

**LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR
LOS PROCESOS DE INFORMACIÓN DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA
FISCALÍA GENERAL DE LA NACIÓN – SECCIONAL PASTO.**

ELIANA REYES CHAMORRO

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIVERSIDAD DE NARIÑO
SAN JUAN DE PASTO
2012**

**LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR
LOS PROCESOS DE INFORMACIÓN DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA
FISCALÍA GENERAL DE LA NACIÓN – SECCIONAL PASTO.**

ELIANA REYES CHAMORRO

**Trabajo de Grado en Modalidad de pasantía presentado como requisito para
optar al título de Administrador de Empresas**

Asesor:

Rafael Llerena Salazar

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIVERSIDAD DE NARIÑO
SAN JUAN DE PASTO
2012**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo de grado, son
responsabilidad del autor”

Artículo 1 del acuerdo N° 324 de octubre 11 de 1966, emanado del Honorable
Consejo Directivo de la Universidad de Nariño

NOTA DE ACEPTACIÓN

Jurado

Jurado

Asesora

San Juan de Pasto, Junio de 2013

RESUMEN

La Gestión del Conocimiento en una Organización es una herramienta que hace parte de su crecimiento, no como apoyo sino como eje de direccionamiento y especialmente de aprendizaje. Cada proceso de información es estructurado en un conjunto de conocimiento. En este caso, la Propuesta que se realiza sobre la Gestión del Conocimiento para la Dirección Administrativa y Financiera de la Fiscalía General de la Nación Seccional Pasto en el área Administrativa dispone una Estructura de mejora buscando ampliar su capacidad de aprendizaje para que cada uno de sus procesos sean efectivos en el apoyo que prestan a los objetivos Misionales de la organización.

ABSTRACT

The knowledge management in an organization is a tool that makes part of its growth, not as support but as addressing, and especially learning axis. Each information process is structured on a set of knowledge. In this case, the proposal that is developed on the knowledge management for the “Dirección Administrativa y Financiera de la Fiscalía General de la Nación” Pasto sectional in the administrative area has an structure of improvement looking for expanding its learning ability so that each of their processes are effective in the support to Misional objectives from the organization

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	10
1. TEMA.....	11
1.1 DESCRIPCIÓN DEL ENTORNO	11
1.2 GENERACION DE LA IDEA CENTRAL	13
1.3 DEFINICIÓN DEL TEMA	14
1.4 DEFINICIÓN DEL TITULO.....	14
2. PROBLEMA DE ESTUDIO	15
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	15
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	17
2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	17
3. OBJETIVOS.....	18
3.1 OBJETIVO GENERAL	18
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	18
4. MARCO REFERENCIAL.....	19
4.1 MARCO TEORICO	19
4.1.1 Teoría de Creación de Conocimiento Nonaka y Takeuchi (1995).....	21
4.1.2 Una Organización Inteligente, Peter Senge	23
4.1.3 La Cuestión del Conocimiento Michael Polanyi. (1891 -1967).....	26
4.1.4 El Futuro de la Gestión del Conociminto, Karl Eric Sveiby. (Profesor de Gestión del Conocimiento de la Universidad de Helsinki).....	27
4.1.5 El Sistema de Gestión del Conocimiento K2 (Instituto Ibermatica de Innovación)	29
4.2 MARCO CONTEXTUAL.....	32
4.2.1 Figura Jurídica	32
4.2.2 Direccionamiento Estratégico	32

4.2.3 Estructura.....	34
5. JUSTIFICACIÓN.....	37
5.1. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.....	37
5.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.....	37
6. ASPECTOS METODOLÓGICOS	38
6.1. TIPO DE ESTUDIO.....	38
6.2. TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	38
6.2.1. Fuentes de Información	38
6.2.2. Instrumentos de Recolección de Información	38
6.3. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	39
7. TABLA DE CONTENIDO PRELIMINAR	41
8. CRONOGRAMA	42
9. PRESUPUESTO.....	43
CAPITULO I. Análisis de la Situación actual de los procesos de Información desarrollados en la dependencia objeto de estudio	44
CAPITULO II. Identificar la Utilidad de las Diferentes Teorías sobre la Gestión del Conocimiento en el mejoramiento de los procesos de información.	54
CAPITULO III. Generar una estructura de conocimiento como herramienta de mejora los procesos de información.	60
CAPITULO IV. Recomendaciones de Mejora	75
RECOMENDACIONES.....	76
CONCLUSIONES	78
BIBLIOGRAFÍA.....	79
NETGRAFIA	80

TABLA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Ciclo espiral del conocimiento	22
Figura 2. Conductas mentales	26
Figura 3. Esquema simple de generación de valor	28
Figura 4. Ejes de gestión del sistema K2	30
Figura 5. Herramientas soporte del sistema K2	31
Figura 6. Fiscalía general de la Nación Organigrama	35
Figura 7. Dirección seccional administrativa y financiera organigrama.....	36
Figura 8. Procesamiento de la información.....	39
Figura 9. Etapas del procesamiento de la información	39
Figura 10. Mapa de procesos fiscalía general de la nación	47
Figura 11. Transformación del conocimiento	55
Figura 12. Capacitación de actitud mental.....	57
Figura 13. Sistema de información soporte	58
Figura 14. Proceso de gestión de recursos	62
Figura 15. Mapa de procesos área administrativa	63

INTRODUCCIÓN

El conocimiento es una herramienta poderosa dentro de una Organización, todas las actividades que se realizan generan un grado de conocimiento que es vital para el funcionamiento de las actividades y procesos organizacionales, este conocimiento debe buscar soluciones y competencias sostenibles en el tiempo, con el fin de crear ventajas que beneficien a la empresa en todas sus áreas; para generar estas ventajas hay que buscar una alternativa que procure transferir el conocimiento desde el lugar donde se genera hasta el lugar donde se va a emplear, este conocimiento se comparte y se asimila por parte de cada miembro de la Organización.

Por lo tanto la Gestión de Conocimiento (Knowledge Management) es la manera mediante la cual se genera ventajas productivas en la utilización del conocimiento de manera eficiente y efectiva; donde se involucran una variedad de recursos tanto implícitos como explícitos, para el desarrollo del conocimiento en la Organización para generar resultados precisos y adecuados para los procesos de la misma.

Dentro de la área Administrativa, en de la Fiscalía General de la Nación Seccional Pasto la dependencia de Servicios Administrativos maneja gran cantidad de procesos que generan conocimiento el cual es muy importante para el desarrollo de los objetivos, no obstante no existe un adecuado aprendizaje colectivo de los mismos que conlleve a perfeccionar los procesos que en esta oficina se maneja además de dejar a un lado el manejo científico de los mismos permitiendo ser vistos de manera sistemática para mejorar las capacidades organizacionales e intelectuales del personal que integra esta área. Para esto es necesario una transformación; que brinde un aprendizaje por medio de un conocimiento productivo generando ventajas competitivas basadas en capacidades y conocimientos derivados de la información que el área Administrativa de la Fiscalía Seccional Pasto maneja dentro y fuera de ella; acrecentando de manera significativa el verdadero valor de la Empresa, esto se puede lograr por medio de la incorporación de una Gestión del Conocimiento de manera concreta a los procesos que genere la transformación de la información y los activos intangibles, en un valor constante de solución y aprendizaje ante los contratiempos.

La presente propuesta tiene como base las diferentes teorías referentes a la Gestión del Conocimiento, la cual está enmarcada en el trabajo de campo realizado en la pasantía en la Fiscalía General de la Nación Dirección Administrativa y Financiera de Pasto y los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera de Administración de Empresas; con el fin de mejorar el flujo de los procesos y acrecentar el valor de la Empresa a través del conocimiento.

1. TEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DEL ENTORNO

En Colombia existe una entidad cuya función principal está orientada a brindar a los ciudadanos una cumplida y eficaz administración de justicia, garantizando el acceso a esta de manera oportuna y eficaz, por medio de la investigación de los delitos, calificándolos por procesos y acusando ante los jueces y tribunales competentes a los posibles responsables presentando los elementos probatorios que soportan las investigaciones.

Esta entidad es La Fiscalía General de la Nación que se crea en 1991, con la promulgación de la Constitución Política de Colombia y empieza a operar el 1° de Julio de 1992, es una entidad que forma parte de la Rama Judicial y tiene autonomía administrativa y presupuestal, cuya función está orientada a brindar a los ciudadanos una cumplida y eficaz administración de justicia.¹

La fiscalía hace parte de la rama judicial, está presente en gran parte del Territorio Nacional con jueces y fiscales que buscan el cumplimiento de su función principal, procesos misionales y de apoyo como es la actividad de la dirección Administrativa y Financiera para la Seccional Pasto la cual Administra, ejecuta, Controla y destina recursos estatales para el buen funcionamiento y cumplimiento de las actividades propias de la función de la fiscalía cumpliendo con su visión, Misión y objetivos instaurados por esta entidad.

Dentro del Organigrama General de la Institución se encuentra dependiendo del despacho del Señor Fiscal General de la Nación Eduardo Montealegre, la Dirección Nacional Administrativa y Financiera, bajo la responsabilidad de la Doctora María Teresa Pineda; de la cual se desprenden 25 seccionales a lo largo del territorio Nacional dentro de las cuales se encuentra; la Dirección Seccional Administrativa y Financiera de Pasto; la cual comenzó a laborar el 1 de Julio de 1992, esta seccional se encuentra bajo la responsabilidad del Dr. Julio Flamarino Ceballos y teniendo en cuenta el desarrollo de las funciones específicas de esta seccional ha establecido un mecanismo didáctico respecto al quehacer de la misma a través de sus tres áreas:

Área Administrativa, Área de Personal con Bienestar Social, Servicios administrativos Área de Bienes con sus dependencias de Almacén e Inventarios, Área Financiera; con las Oficinas de Presupuesto, Contabilidad y Pagaduría, Área de sistemas; la cual proporciona el correcto mantenimiento e instalación de los

¹ **GUÍA DE SERVICIOS FISCALÍA GENERAL DE LA NACIÓN**, Dirección Administrativa y Financiera Pasto, p. 17

equipos y sistemas integrados de información para el funcionamiento de las actividades de esta seccional.

Igualmente cuenta con dos Unidades Asesoras como son la Oficina Jurídica y la Oficina de Control Interno para el asesoramiento y control de los recursos y gastos públicos asignados a esta seccional.

Esta bajo la responsabilidad de la Dirección Seccional Administrativa y Financiera la administración de los recursos físicos informáticos y financieros requeridos por las dependencias tanto del departamento de Nariño como el Putumayo. En igual forma deberá consolidar y evaluar la información contable, presupuestal y de tesorería de acuerdo a su competencia, teniendo como función principal la administración del personal y lo que con el concierne, la organización y el control de de los mecanismos para la conservación, buen uso y oportuno aseguramiento de los bienes propios y puestos a disposición de esta seccional. Además de ordenar la prestación de los servicios requeridos a partir de la contratación pública y la elaboración, ejecución y seguimiento de los planes operativos anuales conjuntamente con el señor director Seccional de Fiscalías y el señor director del cuerpo técnico de Investigación.²

Dentro de esta seccional en el área *ADMINISTRATIVA*, está encargada de prestar un servicio eficiente y oportuno en el suministro de los elementos requeridos por las diferentes oficinas del Departamento de Nariño y Putumayo, para el cumplimiento de su función y prestación del servicio, velando por aquellos que van a quedar como previsión en existencia y que se encuentran en tránsito como gastos generales tales como los materiales y suministros, viáticos y gastos de viaje, mantenimiento, arrendamientos, capacitación, bienestar social, transporte tanto de funcionarios como de suministros y elementos propios de la función de la fiscalía, impuestos y multas, impresos y publicaciones, comunicaciones y mantenimiento de vehículos, pago de servicios públicos y del mantenimiento de los inmuebles propios y puestos a disposición de esta seccional buscando asegurar con anticipación que los materiales y bienes necesarios estén a disposición y en buenas condiciones y cuenten con los elementos indispensables para el cabal cumplimiento de la de la misión encomendada en cada despacho. Todo esto enmarcado en la política de AUSTERIDAD, trazada por el Señor Fiscal General de la Nación, en la eficaz utilización de los recursos públicos³

En esta Oficina se cuenta con tres personas las cuales manejan los procedimientos y actividades, anteriormente mencionadas así como la elaboración y permanente actualización de los informes de ejecución del gasto público, que esta Seccional tiene a su cargo.

² Ibíd. p. 22 y 23

³ Ibíd. p. 25

Una persona se encarga de la estructuración y organización de la contratación de servicios de terceros para el mantenimiento de esta seccional, otra persona se encarga del proceso de pagos de los gastos que se generan por servicios públicos, consumo de gasolina, la gestión de documentos la actualización de datos de los informes del gasto público mensual tanto a la seccional como a los terceros interesados y otra persona se encarga de la recepción, organización gestión y pago de las comisiones y gastos de viaje de los funcionarios tanto de Nariño y Putumayo, el pago de las cuentas a terceros por medio de los sistemas integrados Administrativos y Financieros del Estado SIIF (*Sistema Integrado de Información Financiera para el Sector Publico SIIIF II DEL MINISTERIO DE HACIENDA*) y SIAF (*Sistema Integrado de Administración Financiera*) y los informes presupuestales mensuales y trimestrales que se deben entregar a la Oficina de Servicios Administrativos de la Oficina Central en Bogotá.

1.2 GENERACION DE LA IDEA CENTRAL

El conocimiento del funcionamiento de una Organización es fundamental para que los procesos que esta genera sean óptimos desde su inicio hasta su culminación, incluso deben ir más allá de las expectativas del consumidor, cliente o usuario, para lo cual debe existir un entendimiento profundo de cómo se realizan los procesos, el resultado de estos, los recursos y conocimiento que estos involucran.

Por lo tanto la Gestión del conocimiento busca ventajas para la Organización por medio de la creación de herramientas que brinden calidad a los procesos de manera que el conocimiento sea aprovechado como un potencial integrador y creador de un sistema vital para la Organización además de generar una memoria institucional que sea documentada y puesta en práctica.

En el área de Servicios Administrativos de la Seccional Administrativa y Financiera de la Fiscalía seccional Pasto se maneja gran cantidad de actividades las cuales requieren un conocimiento sistemático para entender cómo se afecta todo el conjunto de procesos administrativos de esta oficina desde el inicio hasta el final; para la ejecución de estos procesos existen manuales establecidos por la entidad que sirven de guía y control, no obstante hace falta una estructura del proceso de la gestión del conocimiento de los mismos que compile recursos, procesos, información y talento humano además de herramientas que digitalicen y hagan accesible el conocimiento recogido para que todos los interesados tengan bases sólidas propias para ejercer sus funciones.

La necesidad de un cambio en el área de Servicios Administrativos en el manejo de los procesos significa dirigirlos hacia ventajas competitivas buscando eficiencia y calidad para generar mejores resultados a la organización y sus colaboradores a través de un Aprendizaje Organizacional donde cada integrante obtenga un

conocimiento que pueda utilizar de manera adecuada en el manejo y asimilación de los procesos creando un nuevo conocimiento desde la iniciativa propia para beneficio de cada uno como de la Organización, para lo cual es necesario buscar el desarrollo de nuevas habilidades, competencias y capacidades que permitan incluir la estructura del proceso de Gestión del Conocimiento para mejorar y perfeccionar el flujo de información en la empresa, teniendo mejor comunicación interna, aumentando el capital intelectual de la empresa por medio de los activos intangibles (conocimiento individual y colectivo) y sobre todo optimizando los procesos y sus resultados. Con la implantación de una estructura general de Gestión del Conocimiento propia para esta área se tiene como fin alcanzar un mejor entendimiento de las actividades importantes y prioritarias con un control a las mismas haciendo que la responsabilidad sea conjunta y exista una base documental sobre el conocimiento acumulado por la experiencia y el generado a partir de sistemas de información propios para resultados óptimos.

1.3 DEFINICIÓN DEL TEMA

El presente trabajo de grado en modalidad de pasantía tiene como temática **“LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE INFORMACION DEL AREA ADMINISTRATIVA DE LA SECCIONAL ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA FISCALIA GENERAL DE LA NACION – SECCIONAL PASTO”**.

1.4 DEFINICIÓN DEL TITULO

“LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE INFORMACION DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA FISCALÍA GENERAL DE LA NACIÓN – SECCIONAL PASTO”.

2. PROBLEMA DE ESTUDIO

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En una Organización la información es un elemento importante a la hora de su puesta en marcha y tratada de manera adecuada facilita la solución de problemas y la construcción de alternativas de aprendizaje favoreciendo el desarrollo de las actividades de la Organización las cuales siempre requieren ser eficientes, oportunas y de la mejor calidad es necesario implementar dentro de la Oficina de Servicios Administrativos de La Fiscalía General de la Nación Seccional Pasto, una Estructura General de Gestión del Conocimiento que apoye el desarrollo de las actividades, el manejo de los procesos y consolide una base datos que fortalezca el aprendizaje tanto tácito como explícito de las personas que manejan esta área.

Muy pocas personas manejan todo el conocimiento acerca de los procesos críticos de esta área el cual se comparte de manera informal y según surja la situación, además no existe una metodología de conocimiento que guie a los funcionarios o que almacene la información requerida para estructurar una pauta que determine las bases de los procesos sus prioridades y lo que afectan tanto en tiempo como en decisiones teniendo claro que es lo que se pretende, con qué información se cuenta y que procesos hay que poner en práctica. El conocimiento existente necesita una mejor estructuración la cual permita el desarrollo de las actividades de manera más eficiente, practica y efectiva donde se maneje datos e información precisa la cual se conozca por todo el grupo de trabajo. La estructura que existe en cuanto a procesamiento de la información y manejo del conocimiento es básica y existen deficiencias para establecer mecanismos donde que genere aprendizaje y mejore las tareas y el encadenamiento preciso de los procesos que los funcionarios tienen bajo su responsabilidad.

Por lo anterior se hace necesaria una nueva gestión donde la información sea funcional y se conecte de manera adecuada para entablar un conocimiento preciso con personas capaces y conscientes del saber hacer tanto de su puesto de trabajo como de la oficina de Servicios Administrativos, en este momento existe una cantidad de información la cual no toda esta contenida de manera inteligente solo se encuentra como datos básicos los cuales son almacenados pero no conectados limitando su funcionalidad, y toda su capacidad significativa tanto económica como intelectual; además que la información no se la trabaja en conjunto sino de maneara muy individual, lo cual bloquea cualquier interés de conexión con otra información pero no es un obstáculo para su realización.

Existe relación de procesos y procedimientos en cuanto a trámite y ejecución en los sistemas de administración financiera propios de esta entidad pero se carece

de una gestión en cuanto a conocimiento del funcionamiento específico para la solución de problemas y la planificación de las actividades críticas sobre todo cuando existe un presupuesto y un tiempo delimitado para la ejecución del mismo en actividades optimas y beneficiosas tanto para Nariño y Putumayo, las cuales se espera siempre que sean optimas, satisfagan las necesidades y se hagan de manera eficiente, pero muy pocas veces se consigue que la totalidad de los procesos se culminen a tiempo o sean óptimos, precisamente por la falta de conocimiento sobre dichos procesos, esto debilita la ejecución eficaz de los procesos de la seccional Administrativa y Financiera.

Si esta situación sigue con estos parámetros donde no se maneja una adecuada gestión del conocimiento tanto los procesos como los funcionarios no desarrollaran el valor esperado para el crecimiento de un aprendizaje tanto individual que mejore su rol laboral como colectivo que fortalezca a la institución dejando de generar mayor evolución en la dinámica organizacional de esta Seccional; así se utilicen las tecnologías eficientes (*hardware y software*) no son suficientes sin una capacidad de gestión del conocimiento difícilmente se utilizara al máximo estos equipos, además que la competitividad no se daría a los niveles esperados dejando a un lado el desarrollo y despliegue del conocimiento como valor para la organización repitiendo errores que ya se habían presentado, gastando tiempo en solucionarlos cuando se puede evitarlos con una adecuada gestión del conocimiento y la experiencia.

La gestión del Conocimiento abarca muchos puntos para el fortalecimiento de esta Organización, pero al no existir ni siquiera en su mapa estratégico al menos como recurso, tampoco existe una postura de lo que el conocimiento significa e incide en la Organización, se necesita arrancar desde cero implementando estructuras generales de gestión del conocimiento donde se parte de la gestión documental (primera generación de la gestión del conocimiento) pero no para almacenaje y archivo sino para que haga parte activa de la oficina y sus procesos cotidianos con una actualización constante; siguiendo con una participación de los miembros de esta oficina donde se practique este conocimiento y se genere uno nuevo sea en procesos o en soluciones a los inconvenientes y como mitigarlos, esta estructura de gestión del conocimiento estará ligada a los procesos de otras oficinas ya que se conecta la funcionalidad de los mismos; más que dar solución a problemas de orden operativo, se busca que se organice una base de datos la cual amplíe las posibilidades de gestión y mejora de los procesos de esta oficina donde los resultados a genera sean la calidad de los procesos, decisiones , eficiencia y optimización del tiempo y del presupuesto asignado a esta seccional.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo la Gestión del Conocimiento puede ser una herramienta para mejorar los procesos de Información del área administrativa de la fiscalía general de la nación – seccional pasto?

2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuál es la situación actual de los procesos de información, desarrollados en la oficina objeto de estudio?
- ¿Qué utilidad tiene las diferentes teorías sobre la Gestión del Conocimiento para el mejoramiento de los procesos de información?
- ¿De qué manera la generación de una propuesta de Gestión de Conocimiento permitirá mejorar los procesos de información en el área Administrativa?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar una propuesta basada en la Gestión del Conocimiento, que permita mejorar los procesos de Información del área administrativa de la Fiscalía General de la Nación – seccional Pasto.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar unos análisis de la situación actual de los procesos de información, desarrollados en la dependencia objeto de estudio.
- Identificar las diferentes teorías sobre la Gestión del Conocimiento y su utilidad en el mejoramiento de los procesos de información.
- Generar una propuesta de Gestión del Conocimiento como herramienta de mejora los procesos de información en el área administrativa.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 MARCO TEORICO

En la Administración existen diversas teorías para orientar una organización hacia la competitividad, una de ellas es la Gestión del Conocimiento donde se busca un cambio a través del conocimiento facilitando a las personas que la conforman mayor información y aprendizaje de una manera eficiente. El Activo más importante de una organización es su conocimiento y las experiencias de sus colaboradores en el ejercicio de los procesos y actividades que cada uno desempeña; estos elementos deben estar guiados por una estructura metodológica de que los guíe y las tecnologías de la información para ayudar en el almacenamiento y distribución del conocimiento. Además de la relevancia que el conocimiento genera como fuente de aprendizaje dentro de la Organización también se considera como ventaja competitiva donde los elementos propios del proceso administrativo se involucran para gestionar el conocimiento de manera que sea de utilidad entre un individuo y otro procurando la productividad y eficacia la organización.

Las maneras de Entender el conocimiento, depende de los esquemas, creencias, percepciones y elementos externos de educación con los cuales creció, como fue su proceso de aprendizaje o la experiencia de conocimiento que posee (conocimiento cognitivo); este debe ser apoyado por habilidades y destrezas no formales y difíciles de definir (know-how saber cómo llevar a cabo una tarea o trabajo) y que aplican en un contexto determinado (conocimiento técnico). Para encadenar estos elementos se necesita Gestionar el conocimiento para integrar las partes que se necesitan en una Organización donde el conocimiento sea una herramienta para alcanzar sus objetivos involucrando el potencial más importante con el que puede contar, sus colaboradores.

“El *conocimiento* es el resultado de un proceso de transformación de la información, conocido como *aprendizaje*. La *información* es la fuente para la creación de *conocimiento*, la cual resulta de la transformación de los *datos*”,⁴ “siendo el *dato* el antecedente necesario para el conocimiento de una cosa”.⁵

⁴ ATEHORTUA, Federico Alonso, VALENCIA, Jorge Alberto, BUSTAMANTE, Ramón Elías. Gestión del Conocimiento Organizacional. Un enfoque práctico p. 118.

⁵ SANCHEZ, Teruelo Oswaldo Raúl. Diccionario Enciclopédico Universal y de Colombia. Editorial EUROLIBROS LTDA. 2ª Edición 1995. p. 310.

Por lo anteriormente mencionado el conocimiento es una facultad que permite interpretar el entorno comprendiendo sus características a través de la acción de conocer; siendo este la manera de “distinguir, percibir el objeto como distinto”.⁶

Dentro de la Administración para el “Lenguaje Empresarial: conocimiento es un conjunto integrado por información, reglas, interpretaciones y conexiones puestas dentro de un contexto y de una experiencia que ha sucedido dentro de una Organización, de una forma general o personal. Así las empresas que tienen conocimiento pueden hacer las cosas de una forma mejor y más rápida ahorrando tiempo y dinero, para que el conocimiento se quede en las mismas a través de una gestión de transformación de conocimiento táctico en explícito con herramientas adecuadas de tecnologías de información y comunicación (TICS).”⁷

En una Organización existen distintos aspectos de operatividad; como los financieros, productivos, económicos, administrativos, tecnológicos, humanos, etc., en los cuales participan varias personas las cuales manejan y generan información, siendo ellas activos de conocimiento generadores de valor; se necesita integrar la experiencia, los procesos y la información de los mismos por medio de una Gestión del Conocimiento.

Uno de los conceptos más aproximados de Gestión del Conocimiento es el propuesto por la Organización de Naciones Unidas (ONU) “*asume que la gestión del conocimiento es: “Capacidad colectiva para adquirir y crear conocimiento y ponerlo a un uso productivo para el bien común. [...] acción concertada para profundizar la comprensión y para gestionar y compartir conocimiento mucho más útil” (ONU: 1998)*”.⁸

La Gestión de Conocimiento en las Organizaciones se adopta como ventaja competitiva, por muchas razones en especial por incorporar el capital humano como eje central que origina el conocimiento, para una noción más amplia sobre este concepto se presenta a continuación algunas teorías.

⁶ Agrupación editorial S.A, Diccionario Enciclopédico, El Pequeño LAROUSSE Ilustrado. 1997 p. 277

⁷Dr. BERMUDEZ, Mora Juan Carlos, Gestión del Conocimiento en la Administración de Oficinas: conceptos, modelos y estudios caso. Dinamo Innovador, [Recurso Electrónico]. Escuela de Relaciones Internacionales, Universidad Nacional Costa Rica, Pág. 28 Consultado en: http://www.ri.una.ac.cr/index.php?option=com_content&view=article&id=10:gestion-del-conocimiento-en-la-administracion-de-oficinas&catid=53:ultimas-noticias [El 20 de Enero de 2012 a las 5:00 P.m.]

⁸ Martínez Pérez, Martínez Pérez, Águila Cudeiro y Azorín Domínguez: “Fundamentos teóricos acerca de gestión del conocimiento”, Texto completo en: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2012/ppcd.html> [El 10 de Abril de 2012 a las 9:00 P.m.]

La incorporación del capital humano con el objetivo de “apalancar su intelecto profesional”⁹ esta incorporación se puede dar a través de Telas de araña las cuales son apropiadas para integrar el conocimiento disperso en distintas personas, dándole al conocimiento un enfoque integrador dando solución a las situaciones presentadas tanto con los clientes como los proyectos de la Entidad.

4.1.1 Teoría de Creación de Conocimiento Nonaka y Takeuchi (1995). Para entender la Gestión del conocimiento hay que distinguir sus dimensiones donde se encuentran la ontológica; donde el conocimiento es creado sólo por los individuos, una organización no puede crear conocimiento sin individuos.

La organización apoya la creatividad individual o provee el contexto para que los individuos generen conocimientos. Por lo tanto, la generación de conocimiento organizacional debe ser entendida como el proceso que amplifica “organizacionalmente” el conocimiento generado por los individuos y lo cristaliza como parte de la red de conocimientos de la organización¹⁰ y la epistemológica; se da por la interacción entre el conocimiento explícito y el tácito, llevada a cabo por los individuos de una organización y que es denominada por los autores, conversión de conocimiento, que resulta de la interacción dinamizada de varias formas de conversión.

Antes de conocer estas dinámicas de conversión es preciso tener en claro el Conocimiento Tácito; que es un conocimiento muy personal carece de un lenguaje formal por lo cual es difícil de transmitir y compartir de manera técnica ya que se aprendió por medio de la experiencia individual. Por otro lado el Conocimiento Explícito; tiene un lenguaje formal es decir, con palabras y números, por este motivo puede expresarse y compartirse fácilmente, en forma de datos, procedimientos o códigos específicos en algún soporte físico.

El proceso de Conversión del conocimiento surge de la interacción dinámica de una serie de procesos como son la *SOCIALIZACION*; que es el compartir las experiencias de cada persona por medio de documentos, manuales o medios visuales pero para que sea efectivo se necesita ponerlo en práctica.

EXTERIORIZACION; convierte al conocimiento tácito en concepto explícito, de manera que resulte comprensible para los demás, se utiliza un lenguaje en forma de analogía o metáfora. *COMBINACION*; simplifica el conocimiento explícito y lo

⁹ HARVARD BUSINESS REVIEW, Gestión del Conocimiento. Editorial Harvard Business School Press. 1994 p. 226

¹⁰ Teoría del Conocimiento por Nonaka y Takeuchi Consultado en: <http://ticss.bligoo.com/content/view/511291/Manual-de-Procesos-y-procedimientos-Guia-basica.html>. [El 10 de Octubre del 2011 a las 8:00 P.m.]

formaliza de manera que el acceso a este sea más sencillo para toda la Organización y para ello se procesa y sistematiza creando un sistema de conocimiento.

INTERIORIZACIÓN; genera un proceso de análisis e incorporación de conocimiento explícito en conocimiento tácito desde la puesta en práctica del conocimiento adquirido acrecentando la base de conocimiento tácito en cada persona.

Figura 1. Ciclo espiral del conocimiento



Fuente: <http://martincx.wordpress.com/2008/07/17/conocimiento-tacito-explicito>

La generación de conocimiento organizacional busca cómo extender el conocimiento individual, a los grupos de trabajo, a la organización y a través de las organizaciones. Para Nonaka y Takeuchi la interacción de conocimiento tácito y explícito se lleva a cabo por los individuos, no por la organización.

Pero si el conocimiento no es compartido con la colectividad, tal conocimiento no participa de generación de conocimiento. El papel de la organización en este proceso es el de proveer el contexto apropiado para facilitar las actividades grupales, la creación y acumulación de conocimiento en el nivel individual.¹¹

En este proceso para la creación de conocimiento se requieren cinco condiciones que posibilitan la espiral de conocimiento en la Organización; la *visión* o *INTENCION*, encaminan los esfuerzos transformados en estrategias para alcanzarla determinando que tipo de conocimiento debe desarrollarse para este fin; el empoderamiento o *AUTONOMIA*, faculta a los colaboradores a involucrarse y a participar en la generación de nuevas ideas que conduzcan a un nuevo conocimiento que enriquezca a la Organización y sus procesos.

El caos creativo o *FLUCTUACION*, el manejo de crisis controladas/intencionadas dentro de la Organización provoca acciones y reacciones ante situaciones complicadas tanto entre los integrantes de la Organización como con el entorno,

¹¹ *Ibíd.*

conllevarlo a la resolución de las mismas de manera diferente de cómo se habían estado resolviendo y buscando mejores alternativas de conocimiento para darles respuesta; *REDUNDANCIA*, la abundancia de conocimiento de un individuo dentro de su operar para posibilitar diferentes puntos de vista sobre los procesos y actividades que realiza y el análisis de los mismos para compartir y transmitir esos conocimientos con el resto de la Organización.

Esta redundancia a nivel Organizacional se genera con una rotación estratégica organizacional de áreas donde se maneje áreas distintas tanto en función como en tecnología; *VARIEDAD DE REQUISITOS*, el ambiente en el que se desenvuelve la Organización es muy complejo, para ello se debe tener un sin número de alternativas para enfrentarlo por lo cual la organización debe contar con una información muy amplia, eficaz y veraz que esté disponible para todos los colaboradores de manera que el conocimiento se multiplique y genere mayor variedad beneficiando a la Organización y el aprendizaje que puede alcanzar con esta situación.

4.1.2 Una Organización Inteligente, Peter Senge. El concepto de **Organización que Aprende (Learning organization)**,¹² u Organización Inteligente es definido como una capacidad expansiva de los individuos de una Organización, para generar los resultados esperados, desarrollando en ellos competencias de reflexión y autoevaluación conjunta permitiendo mejorar su potencial Organizacional como un todo. Para Senge **Learning organization** se trata de sistemas que piensan y la necesidad de mejorar la información y comunicación dentro de la Organización.

Una Organización que aprende genera una trascendencia por medio de una Metanoia¹³, desplazamiento mental o cambio de enfoque, buscando un significado más profundo del aprendizaje Organizacional.¹⁴

Una Organización obtiene un verdadero aprendizaje, a través de; *compromiso con el aprendizaje*, para un desarrollo constante; *cultura de aprendizaje*, para enfrentar los cambios; *ambiente democrático*, permitiendo un pensamiento autónomo en los empleados; *observación del entorno*, para anticiparse a los

¹² La Organización que Aprende por Bertha Gonzales Rivero, Consultado en http://www.obbconsulting.com.pe/upload/articulos/La_Organizacion_que_Aprende.pdf [El 10 de Octubre del 2011 a las 8:00 P.m.]

¹³ SENGE, Peter. La Quinta Disciplina. Estrategias y Herramientas para construir la Organización Abierta al Aprendizaje. Edición Original Currency Book Published By Doblada 1540 Broadway, New York New York 10036, 1994. p. 23

¹⁴ SHERMERHORN, Jr. John R. Administración, Editorial Limusa S.A grupo noriega editores, México, D.F. 2000 p. 65

cambios; *uso de tecnologías de la información*, con el fin de aumentar su productividad; *trabajo en equipo*, fomentando cooperación y la colaboración entre los miembros de la Organización; *práctica del conocimiento*, aplicar lo aprendido llevándolo a la práctica; *obtención de productividad*, por medio de la conexión del conocimiento y aprendizaje adquiridos.

La asimilación del aprendizaje como una habilidad clave, por parte de la Organización la hará capaz de aprender a estar preparada para su éxito futuro y los cambios repentinos del entorno de manera organizada, de forma consistente con la naturaleza humana y adaptable con una dinámica laboral eficaz generando Metanoia o Cambio de Enfoque (significado más profundo del Aprendizaje).

“El verdadero aprendizaje surge en el día a día, por las Acciones que las personas llevan a cabo y por las redes de relaciones que controlan. Todavía, el aprendizaje depende del nivel de compromiso de las personas y de las interpretaciones que realicen”¹⁵

Las Organizaciones que Aprenden o en Aprendizaje difieren de las Organizaciones Tradicionales ya que las primeras aprovechan sus experiencias y aprenden de ellas, visualizan una nueva realidad a través de sus conocimientos y las soluciones que de ellos se desprenden al contrario de las Organizaciones Tradicionales que funcionan con métodos poco flexibles y conocimiento histórico, adquirido a través de los años el cual no se ha modificado ni expandido por lo cual sus ventajas competitivas y generación de valor es escaso.

Las Estructuras Jerárquicas de Las Organizaciones representan su orden interno, sus relaciones de autoridad, procesos y procedimientos, indican de quien es la responsabilidad de cada unidad de la Organización; este orden esta dado en el caso de las Organizaciones Tradicionalistas de manera vertical jerarquizada, con una línea de mando vertical complicando la solución a los problemas disminuyendo la productividad y deteriorando gradualmente a la Organización.

Las Estructuras para organizarse en una Organización que aprende se basan en nuevas ideas que permiten estructuras orgánicas y dinámicas donde el manejo de las situaciones es coherente y sencillo, los todos los miembros de la Organización enriquecen el conocimiento colectivo y trabajo en Equipo, renovando a la Organización continuamente.

En una Organización que aprende se debe comprometer a todos los miembros del personal para que estén aprendiendo y poniendo en práctica todo el potencial de sus capacidades. Senge explica como una Organización es capaz de aprender

¹⁵ Gotas de Conocimiento, Peter Senge, Las Personas no son Recursos, http://www.gotasdeconocimiento.com/pdf/4_liderazgo/personas_no_son_recursos.pdf [El 29 de Octubre del 2011 a las 10:00 P.m.]

a partir de Cinco (5) disciplinas de aprendizaje continuo: *Desarrollar la Maestría Personal, Identificar y Desarrollar nuestros Modelos Mentales, Impulsar la Visión Compartida, Fomentar el Trabajo en Equipo, Generar el Pensamiento Sistémico.*

El Desarrollo de la *Maestría Personal*, consiste en reconocer las verdaderas capacidades propias y las de los demás para saber qué es lo que realmente poseemos y que realmente podemos hacer de manera que podamos comprometernos con la Organización y su visión. Los *Modelos Mentales*, debemos empezar a desestructurar los modelos (paradigmas) adquiridos que influyen en nuestra manera de pensar y restringen nuestra creatividad; promoviendo comunicaciones claras y efectivas.

La *Visión Compartida*, cada individuo puede crear una visión personal hacia su vida y su trabajo apoyando la visión global de la Organización así esta se alimenta y conecta con la de los colaboradores siendo esto un impulso para que cada uno trabaje en pro de su realización. El *Trabajo en Equipo*, los equipos de trabajo son un mecanismo inteligente que fortalece las relaciones laborales y productivas creando solidez en los individuos del equipo y confianza para la producción de soluciones.

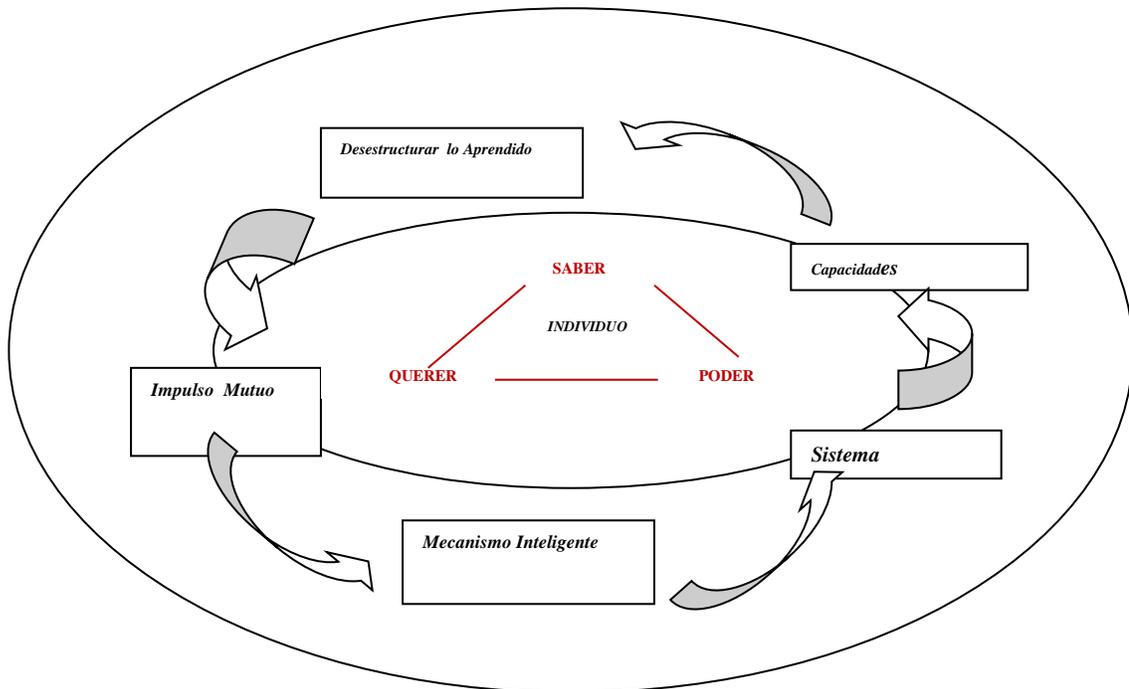
La quinta y última disciplina que plantea Senge es el *Pensamiento Sistémico*, esta nos ayuda a pensar en términos de sistemas, Para ello es necesario que comprendamos cómo funciona el mundo que nos rodea de manera global para saber cómo está conectado y que es lo que en realidad sucede, el pensamiento sistémico es un cambio de perspectiva que nos proporciona una visión amplia de las situaciones.

El pensamiento Sistémico nos da la posibilidad de “poder identificar las interrelaciones en lugar de asociarlas a cadenas lineales de causa - efecto. Es necesario ver los procesos de cambio que se generan, en vez de las imágenes instantáneas que se producen, donde cada parte de la Organización funciona en base a un mismo fin produciendo sinergia entre los mismos los cuales deben tener una realimentación (feedback) donde se mejora continuamente y se analiza los errores anteriores.”¹⁶

Estas cinco disciplinas o conductas mentales dan al individuo un enfoque más amplio de hasta donde pueden llegar de sus capacidades y las posibilidades de desarrollo de las mismas destacando el poder, querer y saber hacer;

¹⁶NUÑEZ; Mendoza Alberto. Las Organizaciones en Aprendizaje - PETER SENGE: La Quinta disciplina Consultado en: http://www.degerencia.com/articulo/las_organizaciones_en_aprendizaje_peter_senge_la_quinta_disciplina [El 29 de Octubre del 2011 a las 10:00 P.m.]

Figura 2. Conductas mentales¹⁷



4.1.3 La Cuestión del Conocimiento Michael Polanyi. (1891 -1967). Polanyi argumenta que las proposiciones que conocemos son el resultado de nuestra habilidad de percibir, reflexionar y actuar de manera adecuada. Para él no todo el conocimiento es reducible al proposicional, hay conocimiento de habilidades que no puede ser transmitido verbalmente. Se encuentran tres tesis:

“Un agregado articulado de reglas o algoritmos no alcanza para explicar el descubrimiento verdadero; el conocimiento es público y emocional. Esto en razón de que es construido por seres humanos, siendo por ende personal en gran medida y contiene emociones; existe un conocimiento que subyace al conocimiento explícito y que es más fundamental que el mismo: es el conocimiento tácito.”¹⁸

Polanyi sostiene que todo el conocimiento es tácito o está enraizado en conocimiento tácito. Las nuevas experiencias son siempre asimiladas por medio de conceptos que el individuo ya posee y que, de algún modo, recibió o heredó de otras personas.

¹⁷ Fuente: Este Estudio.

¹⁸ NOREÑA, López German. Sobre las sociedades de la información y la del conocimiento: críticas a las llamadas ciudades del conocimiento latinoamericanas desde el paradigma ecológico, Edición electrónica gratuita consultado en: <http://www.eumed.net/libros/2010f/877/CUESTION%20DEL%20CONOCIMIENTO%20EN%20MICHAEL%20POLANYI.htm>

El conocimiento tácito es personal y no muy fácil de transferir directamente se necesita actividades conjuntas para poder compartirlo; en contraposición a este surge el de conocimiento explícito, considerado como el conocimiento objetivo y racional que puede ser expresado en palabras, números o fórmulas.

Polanyi, identifica tres mecanismos sociales tácticos para la transferencia del *proceso de conocer*; la imitación, la identificación y el aprendizaje por la práctica. Estos mecanismos de transferencia directa del conocimiento, ya que se transfieren hechos, reglas y datos sin un previo almacenamiento en un medio. El *receptor* reconstruye su versión del conocimiento dado por el *emisor*.

4.1.4 El Futuro de la Gestión del Conocimiento, Karl Eric Sveiby. (Profesor de Gestión del Conocimiento de la Universidad de Helsinki)

*“Es el arte de crear valor ejerciendo influencias sobre los activos intangibles. Para hacer esto, hay que ser capaz de visualizar la organización como algo que sólo consiste en conocimiento y en flujos de conocimiento”*¹⁹

La Tecnología, Innovación y Estrategia están ligados al conocimiento e inmersos a la Gestión del conocimiento, aunque no siempre le apuestan a la Innovación ni le dedican el tiempo suficiente, con lo cual la gestión del conocimiento no tiene gran predominio en las Organizaciones incluso este término no se utiliza por que no se conoce en realidad.

“Según esta forma de ver las cosas, la Gestión del Conocimiento es básicamente una inversión en un sistema tecnológico que permita esta transferencia. Pero lo que los pioneros en esta disciplina buscaban y buscan es cómo demostrar que la principal aportación está no en atrapar el conocimiento que tienes, sino en crear nuevo conocimiento.”²⁰

En la Organización debe existir una concepción para afrontar los problemas de la empresa con una perspectiva basada en el conocimiento, para poder los valores intangibles de la misma a través de un sistema de relaciones donde el elemento a relacionar sea el conocimiento así las personas aportarían con su conocimiento a la creación de conocimiento aprendiendo de otros y compartiendo el propio.

El sistema de relaciones de Sveiby muestra a la Organización como una red donde se interrelacionan personas, elementos tangibles que están dentro y fuera

¹⁹ Gestión del Conocimiento: Definición Karl Erik Sveiby consultado en: <http://gestiondelconocimientokm.wordpress.com/> [El 29 de Septiembre del 2011 a las 8:00 P.m.]

²⁰EL FUTURO DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Karl Eric Sveiby consultado en: <http://newkmanager.blogspot.com/2007/03/el-futuro-de-la-gestin-del-conocimiento.html> [El 29 de Septiembre del 2011 a las 8:00 P.m.]

del ambiente empresarial y constantemente generan valor por medio de la activación del conocimiento relacionado entre los elementos anteriormente mencionados.

Figura 3. Esquema simple de generación de valor



El esquema simple propuesto por Sveiby presenta tres nodos, dispuestos como vértices de un triángulo donde cada vértice representa un elemento del sistema de relaciones que existe en una Organización como son las personas, las estructuras internas y las externas de las organizaciones.

Las estructuras de una Organización son creadas por las personas, diferenciándose unas de otras de la siguiente manera: *estructura interna*; organigrama, procesos y procedimientos, comportamientos, formas de hacer, bases de datos, comunicaciones tanto formales como informales, planes estratégicos y de gestión, mecanismos de control equipos de trabajo y competencias esenciales.

Encontramos también la *estructura externa*; competidores, clientes, proveedores, accionistas y socios financieros, asociaciones y entidades de apoyo. Las *personas*; quienes generan las relaciones entre ellas mismas y los que las rodean las cuales poseen: conocimientos, habilidades, experiencias, conocimientos, experiencias, capacidades y valores.

En ese triángulo representa el modelo conceptual de Sveiby el cual “entiende que sólo puede generarse valor a través de relaciones que se establecen entre dos de esos vértices, en cualquiera de los dos sentidos posibles, o entre agentes que se sitúan en un mismo vértice. Son nueve tipos de flujo relacional en el que el intercambio de conocimiento puede generar valor: *De persona a persona, De*

persona a estructura interna, De estructura interna a persona, Entre estructuras internas, De estructura interna a externa, De estructura externa a interna, Entre estructuras externas, De personas a estructura externa, De estructura externa a personas.

“Cada una de estas conexiones tiene **agentes** que las activan, utilizan **canales** de relación identificables y tienen un **objeto** por el que se establecen. **Analizar todo ello nos da una visión muy humana y diferente a la habitual de los problemas que suceden en las organizaciones y de las causas de las ineficiencias más irreducibles.** “²¹

“El futuro será una nueva organización del trabajo, hasta el punto que el mismo será reconsiderado enteramente, de manera que surgirán nuevas formas organizativas que garantizarán la interacción de los trabajadores del conocimiento en redes de creación de valor.”²² Dentro de este escenario de Organizaciones basadas e integradas con el conocimiento el trabajo de los directivos tendrá un cambio fundamental empezando a gestionar capitales escasos y medir sus resultados, buscando innovaciones con “un nuevo catálogo de disciplinas como la Gestión del Valor, Sistemas Organizativos Complejos y Redes, y Gestión de Espacios Sociales para Creación de Conocimiento.”²³

4.1.5 El Sistema de Gestión del Conocimiento K2 (Instituto Ibermatica de Innovación). “Ibermatica es una empresa de consultoría y servicios informáticos con más de 25 años de experiencia en el sector de las Tecnologías de la Información. Con una plantilla superior a los mil profesionales, la mayoría de ellos titulados universitarios repartidos en trece centros operativos en España y Latinoamérica, Ibermatica ofrece una amplia oferta de soluciones tecnológicas que permiten a las empresas afrontar los cambios que exige el nuevo entorno económico.”²⁴

El desarrollo del conocimiento en Ibermatica se estructura en función del conocimiento, el sistema K2 tiene por objetivo la definición e implantación de las estructuras organizativas, procesos y herramientas de soporte necesarias para la identificación, estructuración y desarrollo del Conocimiento *en las Organizaciones,*

²¹ Ibíd.

²² Ibíd.

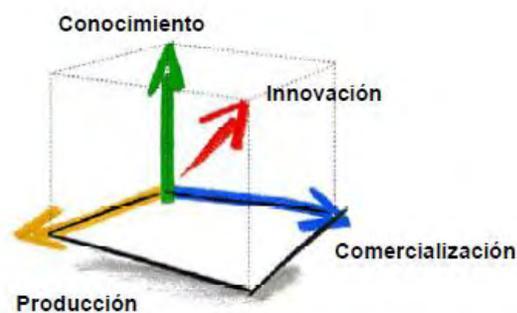
²³ Ibíd.

²⁴ El Sistema de Gestión del Conocimiento K2 (Instituto Ibermatica de Innovación). Consultado en http://www.navactiva.com/es/empresas/ibermatica-s-a-_6927[El 29 de Septiembre del 2011 a las 8:00 P.m.]

permitiendo el desarrollo y especialización profesional de las personas y *para las organizaciones*, para hacer la diferencia ante la competencia.

El conocimiento es más que una estrategia, ayuda a consolidar los objetivos estratégicos de la Organización por medio de los objetivos operativos, con esto el eje del conocimiento funda sus cimientos acompañados del eje de la innovación, apoyados por el eje de producción y comercialización de manera complementaria, así el conocimiento hace parte fundamental en la estructura de la organización.

Figura 4. Ejes de gestión del sistema K2



“K2 identifica y estructura la organización del Conocimiento en torno al concepto de *áreas de Conocimiento*. Las áreas de Conocimiento se identifican en cada organización a partir de su estrategia, sus procesos, tanto de negocio como de soporte, de relación y de I+D; de su organigrama “jerárquico”; y de los objetivos de la propia organización respecto del Conocimiento y su implicación en los procesos (el Conocimiento en sí mismo no es un objetivo).²⁵”

En este punto la Organización debe identificar las áreas de conocimiento según sea su fin, cada una con un responsable el cual también deberá ser generador de conocimiento. Las áreas de conocimiento integran un esquema donde se relacionan su grado de conocimiento y su importancia en la organización haciendo parte de la misma de manera funcional, ubicándose en un lugar que hace parte importante del desarrollo y consecución de objetivos.

²⁵ **El Sistema de Gestión del Conocimiento K2 (Instituto Ibermatica de Innovación).** Consultado en http://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=estructuras%20sobre%20gestion%20del%20conocimiento&source=web&cd=11&ved=0CFcQFjAAOAO&url=http%3A%2F%2Fwww.i3b.ibermatica.com%2Ffi3b%2Farticulos%2F080400aidr_articulogestiondelconocimientok2.pdf%2Fdownload&ei=kVHVT8rXLK6N6QH3r6T9Ag&usg=AFQjCNGhUgmDAWLqmwM5ikShU8Sa8MVW1g [El 29 de Septiembre del 2011 a las 8:00 P.m.]

La integración de este esquema debe contener elementos concretos y a las personas adecuadas para permitir a la Organización “Saber lo que sabe” midiendo así el nivel de conocimiento que se posee y que actividades se realizan en torno a él, aquí los sistemas de información con los que se cuenta son de vital importancia para adquirir dicha información. Creados y definidos tanto los elementos como los esquemas y el desarrollo de los procedimientos se tiene las bases para generar una herramienta soporte a la Gestión de conocimiento.

La herramienta diseñada desde el K2 está compuesta por; *MAPA DE CONOCIMIENTO*; un soporte informático que contenga la información necesaria sobre lo que la Organización sabe, *CUADRO DE MANDO*; soporte informático de los sistemas operacionales y del mismo mapa de conocimiento.

Además de estos dos elementos esta herramienta cuenta con, *BIBLIOTECA DEL CONOCIMIENTO*; está compuesta por documentación importante para cada una de las dependencias de la Organización la cual será reutilizada mas no almacenada, además de mantener una homogeneidad a la hora de mantener una imagen global de la Compañía.

OFICINAS COLABORATIVAS; espacios virtuales para el intercambio de conocimientos en cada área, donde se comparte documentación técnica y artículos de interés, temas específicos y debates sobre soluciones de problemas. *BASE DE REFERENCIAS*; llevadas por las diferentes áreas de conocimiento, buscando información y justificar la experiencia de la organización en la relación con los clientes.

Figura 5. Herramientas soporte del sistema K2



4.2 MARCO CONTEXTUAL

4.2.1 Figura Jurídica. “La Fiscalía General es una entidad que nació 1991y desde su entrada en funcionamiento, el primero de Julio de 1992, cumple un proceso de mejoramiento continuo para enfrentar los desafíos de la criminalidad. Con el objetivo de brindar a los ciudadanos una justicia oportuna, eficaz y garantista, la Fiscalía tiene más de 18 mil servidores que prestan su concurso en la dirección Nacional de Fiscalías, el Cuerpo Técnico de Investigación (CTI), y Administrativa y Financiera con presencia en todo el territorio nacional. Para profundizar en su misión constitucional, la entidad cuenta con nueve Unidades Nacionales que le facilitan la investigación, de los delitos que van desde los informáticos y de telecomunicaciones, pasando, pasando por el secuestro, la extorción y el narcotráfico, hasta las vulneraciones de los Derechos Humanos y las de la normatividad humanitaria. Así mismo y para vigilar el aspecto disciplinario de sus servidores, la institución dispone de la Oficina de Veeduría y control Disciplinario Interno que trabaja de forma mancomunada con los organismos de control del Estado, y cuya finalidad es garantizar la transparencia en la gestión de los funcionarios.”²⁶

4.2.2 Direccionamiento Estratégico

Fiscalía General de la Nación. ²⁷

MISIÓN: Garantizar el acceso a una justicia oportuna y eficaz, con el fin de encontrar la verdad dentro del marco del respeto por el debido proceso y las garantías constitucionales.

VISIÓN: Ser reconocidos como una entidad del Estado, eficaz en la investigación penal, encontrando la verdad de las conductas punibles con sujeción a la ley y respeto al debido proceso, en procura del restablecimiento del derecho y la justicia restaurativa, afianzando la credibilidad de la ciudadanía en la administración de justicia.

Objetivo Constitucional: Fortalecer la capacidad investigativa del Estado en materia penal para la lucha contra la criminalidad, garantizando el acceso a una justicia eficaz y garantista y participando de manera efectiva en la formulación de la política del Estado en materia criminal.

²⁶ Cartilla Fiscalía General de la Nación, 2010, p. 7

²⁷ *Ibíd.*

Valores Corporativos

- Calidad: Calidad en los servidores públicos, calidad en el trabajo, calidad en el servicio, calidad en las relaciones humanas, calidad en los procesos y procedimientos. Este será un valor que inspire la gestión de la Fiscalía General de la Nación.
- Efectividad: La Fiscalía debe lograr, a través de resultados concretos. Consolidar la credibilidad y la confianza de la comunidad en la institución. El uso eficiente y eficaz de los recursos, así como el logro de los objetivos y resultados, serán responsabilidad y tarea permanente de todos los servidores públicos.
- Sentido de pertenencia: Tener un real espíritu de cuerpo e identificarse con la labor que se realice y con la institución.
- Responsabilidad: La responsabilidad de la Fiscalía General de la Nación frente a la Constitución, a la sociedad, al país y a la comunidad internacional es el marco de actuación del quehacer diario de la institución.
- Respeto: El respeto a la ley, a la dignidad humana, a los derechos de los ciudadanos, es regla de comportamiento que obliga a todos los miembros de la Fiscalía General de la Nación.
- Trabajo en equipo: Mediante la coordinación, la cooperación y el trabajo mancomunado, se lograrán los propósitos y metas comunes definidos por la entidad. Sólo trabajando en equipo, se pueden alcanzar los resultados que de la entidad espera la sociedad.
- Honestidad: El cumplimiento y respeto por la ley o la norma no es suficiente. Debe existir en la Fiscalía General de la Nación coherencia entre lo que se es, lo que se cree y lo que se hace, tanto en la vida institucional como en la personal.
- Lealtad: La lealtad y el compromiso de los servidores públicos con la entidad y sus propósitos son un factor clave para el cumplimiento de la misión de la Fiscalía General y el fortalecimiento institucional.
- Equidad: Imparcialidad en la toma de decisiones al impartir justicia, equilibrio en la toma de decisiones administrativas, rectitud y amabilidad en el trato con los clientes internos y externos. Este debe ser un principio rector de la administración de justicia.

4.2.3 Estructura

Integración y Competencia.

La Fiscalía General de la Nación está integrada por el Fiscal General de la Nación, el Vicefiscal, los fiscales delegados y los servidores de la Fiscalía.

El Fiscal General de la Nación es elegido por la Corete Suprema de Justicia para un periodo de cuatro años de terna enviada por el presidente de la república y no podrá ser reelegido.

La Fiscalía General de la Nación forma parte de la Rama judicial y tiene autonomía administrativa y presupuestal. El Fiscal General de la Nación y sus delegados tienen competencia en todo el territorio nacional.

Los delegados del Fiscal General son el Vicefiscal General de la Nación, el Director Nacional de Fiscalías, los directores Seccionales de Fiscalías, los fiscales de las Unidades de Fiscalías y los Fiscales Delegados Especiales.

La Fiscalía General cuenta con la Dirección Nacional Administrativa y Financiera, asesora al fiscal general de la Nación en la formulación de las políticas para la administración de los recursos físicos, informáticos y financieros y en la administración de los mismos. De igual forma, dirige y controla los procesos administrativos, informativos y financieros de la entidad en todos los niveles; organiza y ejecuta las actividades inherentes a la gestión documental de la entidad.

Responde por la organización operativa y el control de las actividades relacionadas con la administración de los bienes patrimoniales y de aquellos bienes puestos a disposición de la entidad y garantiza su conservación. Además, coordina con las Direcciones Nacionales de Fiscalías y el cuerpo técnico de Investigación las acciones tendientes al desarrollo eficaz de la función de investigación de la Fiscalía General de la Nación y participa en su coordinación.

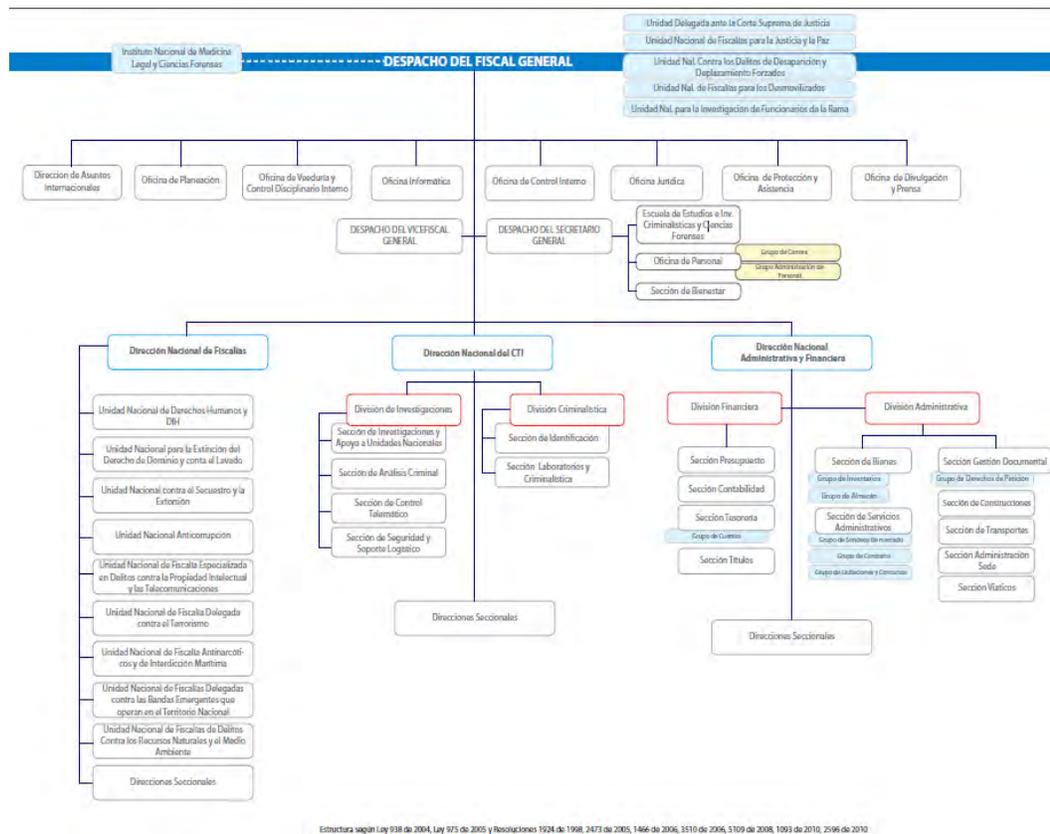
Las Direcciones Seccionales Administrativas y financieras; administran los recursos físicos, informáticos y financieros requeridos por las distintas dependencias que se encuentren en el área de influencia de la Seccional. Dirigen la elaboración del plan de compras correspondiente al ámbito de competencia y velan por su adecuada ejecución. Coordinan, desarrollan y controlan las actividades relacionadas con la administración de personal.

Desarrollan las actividades necesarias para garantizar la conservación, buen uso y oportuno aseguramiento de los bienes que por cualquier motivo estén a disposición de la entidad. Ordenan la prestación de los servicios, los

reconocimientos y los gastos requeridos, de acuerdo con la delegación que para tal efecto les otorgue el Fiscal General de la Nación.

Coordinan con la Dirección Seccional de Fiscalías y con la Dirección Seccional del Cuerpo Técnico, las acciones tendientes al desarrollo efectivo de la función de investigación.

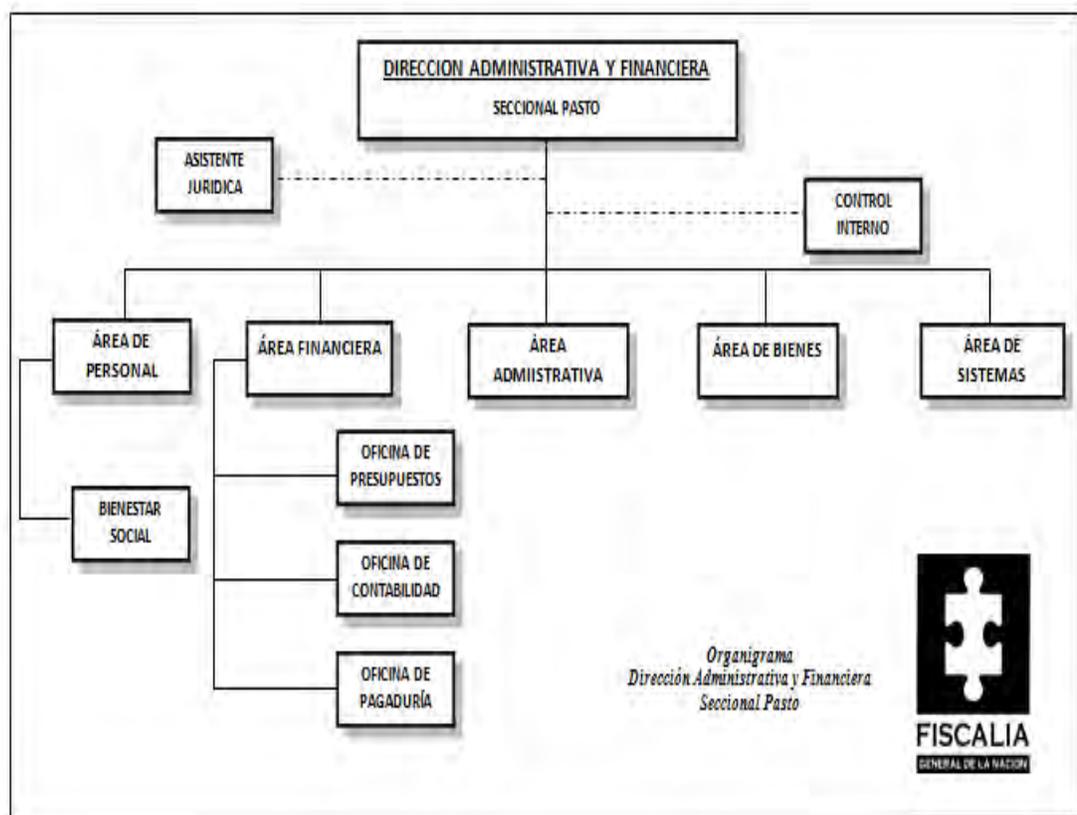
Figura 6. Fiscalía general de la Nación Organigrama



Estructura según Ley 938 de 2004, Ley 975 de 2005 y Resoluciones 1924 de 1998, 2473 de 2005, 1466 de 2006, 3510 de 2006, 5109 de 2008, 1093 de 2010, 2096 de 2010

Fuente: <http://www.fiscalia.gov.co/colombia/wpcontent/uploads/2012/08/organigrama1.pdf>

Figura 7. Dirección seccional administrativa y financiera organigrama



Fuente: Dirección Administrativa y Financiera Fiscalía General de la Nación Seccional Pasto

5. JUSTIFICACIÓN

5.1. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

En la generación de una propuesta de Gestión del Conocimiento como herramienta para el área de Servicios administrativos de la Dirección Administrativa y Financiera de la Fiscalía General de la Nación Seccional Pasto se necesita información específica que manifieste la estructura y los resultados de los procesos administrativos y como están o no gestionados en torno al conocimiento.

Se necesita describir lo que realmente existe y en qué estado se encuentra, con lo cual se realiza un análisis para estudiar más a fondo cada parte del conjunto por lo cual la metodología a implementar será Analítica-Descriptiva.

5.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

La Gestión del Conocimiento como herramienta para los procesos administrativos de la Organización abarca un gran despliegue de información análisis y utilización de la misma que compromete los elementos tangibles como intangibles y el capital intelectual en la generación de conocimiento.

Esta herramienta ayudara a obtener mejores resultados a la hora de “saber lo que se sabe”, como, de donde y para que se tiene, reutilizarlo y obtener resultados competitivos a nivel personal y organizacional, además que esta propuesta no solo se enfoca solamente en la parte de organización recopilación y difusión para la gestión sino que dentro de esta propuesta de gestión del conocimiento se busca apoyarla por medio de las Tic`s implementando la parte de herramientas informáticas para complementar esta propuesta.

6. ASPECTOS METODOLÓGICOS

6.1. TIPO DE ESTUDIO

El Estudio actual se llevara a cabo a través de una Observación Directa, y será una exposición de tipo *Descriptivo*; donde se describen las características de las situaciones de un entorno, este tipo de estudio colabora para el descubrimiento de nuevos significados acerca de las situaciones descritas y la organización de la información, evaluando la relación entre el conjunto y sus partes según la información encontrada, la cual se condensara de manera que sea una información reutilizable mas no almacenada y archivada.

6.2. TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la obtención de información y su previo registro de manera sistemática, valida y confiable se utilizara contacto directo con las personas que conforman la Entidad y terceros implicados en el funcionamiento del área objeto de estudio.

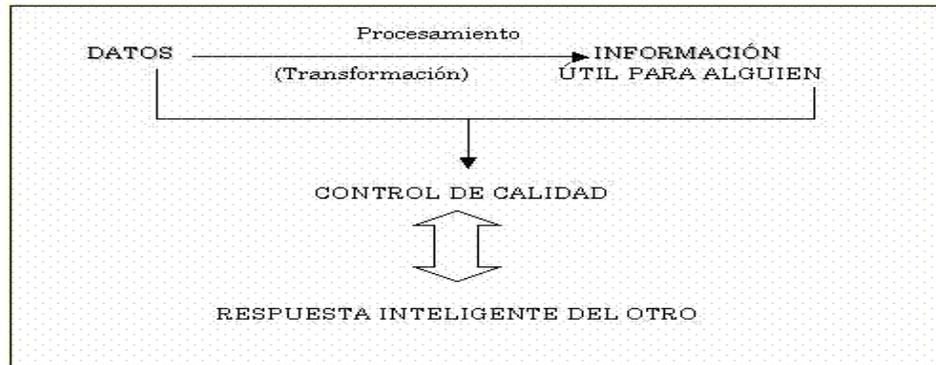
6.2.1. Fuentes de Información

- Las **Fuentes Primarias**: a través de la información obtenida por los datos que maneja la dependencia de servicios administrativos de la Dirección Administrativa y Financiera Seccional Pasto y los funcionarios de la misma.
- Las **Fuentes Secundarias**: a través de información obtenida en documentos tanto del tema de estudio como documentos propios de la Entidad (Libros, Folletos, Guías, Formatos, Manuales, Revistas)
- Las **Fuentes Terciarias**: Web Oficial de la Fiscalía general de la nación y la intranet que se maneja en esta entidad de manera interna para los funcionarios.

6.2.2. Instrumentos de Recolección de Información. El mecanismo a utilizar para la recolección y registro de la información está dado a través de la ENTREVISTA la cual consiste en un diálogo de preguntas y respuestas, permitiendo la apreciación de opiniones y actitudes de los entrevistados mediante el lenguaje no verbal.

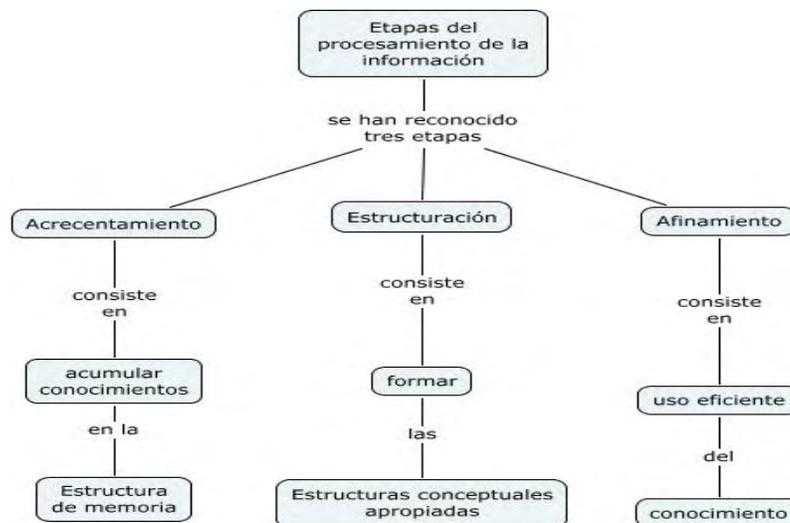
6.3. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Figura 8. Procesamiento de la información²⁸



El procesamiento de la información en una Organización, esta dado por la transformación de datos originados de una fuente y convertidos en información en respuesta a una necesidad, en este

Figura 9. Etapas del procesamiento de la información²⁹



²⁸ Aspectos Técnicos de los Sistemas de Información, Copyright © Universidad del Cauca <http://fccea.unicauca.edu.co/old/procesamiento.htm>. [El 29 de Septiembre del 2011 a las 8:00 P.m.]

²⁹ IHMC Cmap Tools, http://cmap.upb.edu.co/rid=1141749343470_1999637001_4902/Etapas%20del%20procesamiento%20de%20la%20informacion.cmap. [El 29 de Septiembre del 2011 a las 8:00 P.m.]

La información obtenida después de ser ubicada, se categoriza, discrimina y selecciona, para que sea útil para entender mejor cual es la información que se tiene; es decir, descomponer la información en varias partes para extraer únicamente la que se requiere y es útil para el logro de los objetivos determinados.

Luego de seleccionar la información hay que leerla, entenderla, verificando su coherencia, y comparándola con puntos de vista entre uno o más autores; y si son claros y fáciles de entender, o si es necesario buscar más información.

Toda la Información obtenida se enfocara para la generación de una herramienta de conocimiento traducida en una estructura básica de conocimiento que mejorara los procesos administrativos de La Fiscalía General de La Nación en la dependencia de Servicios Administrativos, generando respuestas a las posibles falencias existentes en los procesos propios de esta dependencia.

7. TABLA DE CONTENIDO PRELIMINAR

TÍTULO DE LA OBRA

“LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE INFORMACION DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA FISCALÍA GENERAL DE LA NACIÓN – SECCIONAL PASTO”.

CONTENIDO DE LA OBRA

**RESUMEN
ABSTRACT
INTRODUCCIÓN**

CAPITULO I: Realizar un análisis de la situación actual de los procesos administrativos, desarrollados en la dependencia objeto de estudio.

CAPITULO II: Identificar las diferentes teorías sobre la Gestión del Conocimiento y su utilidad en el mejoramiento de los procesos administrativos.

CAPITULO III: Generar una Propuesta de conocimiento como herramienta de mejora los procesos administrativos.

**CONCLUSIONES
RECOMENDACIONES
BIBLIOGRAFÍA
ANEXOS**

8. CRONOGRAMA

CRONOGRAMA																								
Actividad	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Observación y Análisis de los procesos de información que convergen en el área Administrativa.																								
Elaboración y Aplicación de las técnicas de recolección de Información																								
Diagnóstico del Estado de los procesos de Información del área Administrativa																								
Elaboración de la Propuesta de Gestión de Conocimiento para los procesos de información del Área Administrativa																								
Revisión y Evaluación de la Propuesta de Gestión de Conocimiento para los procesos de información del Área Administrativa																								
Socialización de la Propuesta de Gestión de Conocimiento para los procesos de información del Área Administrativa																								

9. PRESUPUESTO

PRESUPUESTO				
Concepto	TIEMPO	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Transporte	6 Meses	1100	500	550.000,00
Internet		1000	70	70.000,00
Copias		50	200	10.000,00
Impresión		200	200	40.000,00
Gastos Varios		10000	10	100.000,00
TOTAL ESTIMADO				770.000,00

CAPITULO I. Análisis de la Situación actual de los procesos de Información desarrollados en la dependencia objeto de estudio

ANÁLISIS

La Fiscalía General de la Nación, cuenta con instrumentos para control y organización de la información de sus procesos y ejecución de los mismos esto mediante el Sistema Integrado de Gestión de Calidad, la norma NTCGP 1000:2004, ISO 9001:2000 y el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005, por medio de los cuales se permite; Dirigir, controlar y evaluar el desempeño tanto de los funcionarios como de la Institución; estas normas generan múltiples beneficios para un buen desempeño, articulando tanto procesos y procedimientos vigentes y aceptados desde el nivel central para el funcionamiento de la fiscalía General de la Nación y cada una de sus seccionales.

Dentro de estas normas y sistemas hace falta una estructura que enriquezca la gestión de la información y colabore para la creación de la gestión del conocimiento transmisión y generación del mismo, además de una mejora en los flujos de comunicación directa para un mejor desempeño en el área objeto de estudio no hay una transmisión de la información de manera formal, además que no existe una base donde se recopile los conocimientos de los funcionarios, no existen espacios donde se interactúe y difunda el conocimiento entre funcionarios tanto de los nuevos como de los que tienen más antigüedad en la Entidad, quienes son los que conocen mas a fondo los procesos y quienes aportarían mucho el conocimiento del área y por ende de la seccional.

En colaboración y como apoyo a estas normas la Entidad cuenta con sistemas de información como medio de comunicación informativo como son el SIAF; (*Sistema Integrado de Información administrativa y Financiera*), este sistema es el Institucional lo maneja la Fiscalía a nivel Nacional y sirve para el registro y control automatizados de los movimientos financieros que realiza cada seccional. SIIF II; (*Sistema Integrado de Información financiera del Ministerio de hacienda*), es un sistema del Ministerio de Hacienda y Crédito Público el cual permite a la Nación consolidar la información financiera de las entidades que conforman el Presupuesto General de la Nación y controlando la ejecución presupuestal y financiera de estas entidades, para una mayor eficiencia en el uso de los recursos con información oportuna y confiable.

A nivel interno se utiliza INTRANET; esta estructura tecnológica a través de la cual se integra y conecta la información de la entidad, compartiendo información institucional, publicación de actividades conjuntas, celebraciones y noticias; además que aquí se encuentra información de consulta sobre los procedimientos, formatos y actualización de documentos que se debe conocer para la ejecución

del Sistema Integrado de Gastón de Calidad (SIGC) y Modelo Estándar de Control Interno (MECI). OUTLOOK; es un software que administra el correo electrónico, los contactos, amigos y socios empresariales, tanto internos como externos de la Entidad, todos los funcionarios poseen correo de la Entidad.

El Sistema Integrado de Información administrativa y Financiera (SIAF), se instaló en el mes de mayo del año 2000 lo cual permitió una mayor efectividad en el trámite de los procesos sobre todo la sistematización de la información financiera y sus movimientos, puesto que antes de su instalación las operaciones se realizaban de manera manual; para 2008 se instaló el sistema integrado de información financiera del ministerio de hacienda (SIIF II), el cual unifico el proceso, tramite de solicitud y pago de los dineros institucionales facilitando la operativización en la realización de cheques y pagos puesto que con este sistema los pagos se pueden realizar de manera electrónica en las cuentas activas que hacen parte de la base de datos del SIIF II.

Tanto el área Administrativa como el resto de la Seccional antes de la implementación de los Sistemas Informáticos Institucionales la información se la manejaba, almacenaba y clasificaba la información de manera manual y con la ayuda de las herramientas de Ofimática, que son el conjunto de aplicaciones y herramientas informáticas que se utilizan pero no de manera óptima en los procedimientos de la misma, como son Procesamiento de textos (Word), Hojas de cálculo (Excel), Multimedia y Power Point, Bases de Datos, entre otros con una deficiencia en conocimiento digital en su utilización, por lo cual se requiere una alfabetización digital tanto en estas herramientas como en SIAF en especial cuando se realizan cambios en esta herramienta.

Estas herramientas en conjunto con los sistemas de información de la Entidad han sido de gran ayuda para la organización, movimiento y control de la información de manera que su manejo fuera más sencillo, pero sin un mayor significado de aprendizaje haciendo que sea necesaria una estructura de conocimiento que colabore al desarrollo y mejora de los procesos de la entidad. En el área administrativa el manejo de la información ha funcionado de la misma manera hasta 2000 donde se comenzó a manejar los sistemas institucionales tanto este manejo como el resto de procesos estuvieron a cargo de una sola persona, donde los únicos protocolos y bases instrumentales para la realización y trámite de estos han sido los conocimientos y en gran parte la experiencia adquirida.

En 2010 por medio de convenios interinstitucionales se empezó a contar con nuevos miembros en la entidad como apoyo en los procesos, por medio de prácticas y pasantías con las distintas entidades educativas públicas y privadas los nuevos miembros reciben la información de manera verbal no existe una capacitación total ni seguimiento a la misma, el proceso de conocimiento y transmisión del mismo no ha ocurrido adecuadamente por distintas causas; la mayoría del conocimiento que poseen los funcionarios está dado por la

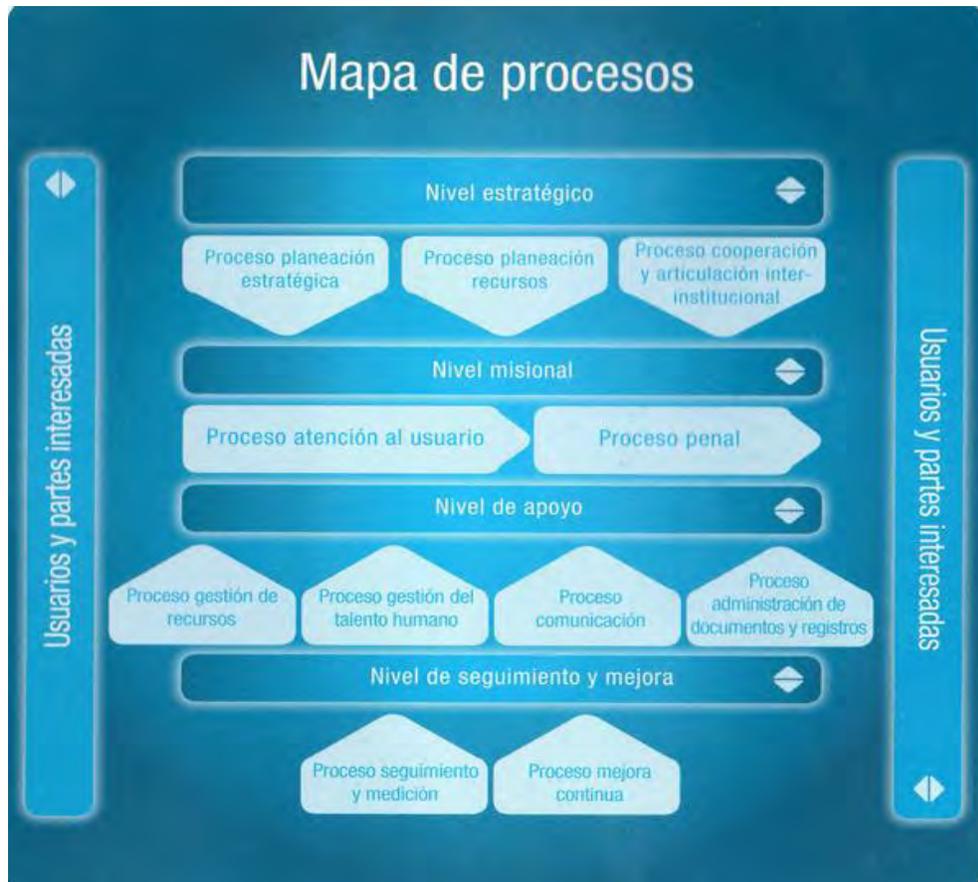
experiencia de los funcionarios y su trayectoria en el puesto de trabajo por lo cual la transferencia del mismo se realiza de acuerdo a la manera como ellos la han trabajado y la han asimilado, además que la información de los procesos contenidos en Intranet no son de consulta frecuente

Los estándares de calidad y control de la Entidad proporcionan las directrices de cómo debe ser el funcionamiento de la Seccional y de cada área en particular mas no existe un proceso, formato o protocolo el cual sirva para mejorar el conocimiento gestión, o implementación del mismo, y ya que la información está encaminada a ser una ventaja competitiva para la entidad en cuanto a control y estandarización de los procesos necesita ser enfocada como conocimiento práctico y activo por parte de los funcionarios para compartir y utilizar lo aprendido a nivel seccional; para aprender y mejorar del trámite, secuencia y frecuencia de tiempo de las actividades realizadas en el área.

El conocer los procesos mejora la transmisión de conocimiento ya que en la actualidad tiene deficiencias; no está documentada y muy pocas veces se hace seguimiento a las capacitaciones y puesta en práctica del conocimiento transmitido, en estos casos las personas que realizan estos procesos se guían por su experiencia y el conocimiento acumulado, para los funcionarios es complejo realizar la documentación de los procesos o la estructura base de su propio aprendizaje, en especial por el tiempo dedicado a dicha tarea el cual es nulo además que no se tiene un concepto claro de cómo afectara esto a la entidad y así mismos, puesto que no se contempla el concepto de gestión del conocimiento ni el de Aprendizaje organizacional.

Los beneficios que se generan a partir de la documentación del conocimiento para su posterior gestión son relevantes en un nivel moderado esto no propicia de la mejor manera los espacios para contemplar esta gestión, y mejorar el conocimiento, aprendizaje organizacional y personal de la entidad, para mejorar esta relación de individuo- información y conocimiento-aprendizaje, una estructura de conocimiento produce aprendizaje tanto del individuo como de la organización, y construye memoria tangible y transmisible en cualquier momento, así la transición del conocimiento en términos de gestión administrativa será completa. La Fiscalía General de la Nación, tiene la misión de garantizar justicia, para lo cual es necesario contar con el apoyo y suministro para subsanar las necesidades que la Entidad adquiere en el desarrollo de sus funciones, para lo cual la participación de la Dirección Administrativa y Financiera es indispensable, para facilitar el desempeño de las unidades de Fiscalía y la del Cuerpo Técnico de Investigación. El desempeño de la Entidad esta guiado por un mapa de procesos contenido en el Modelo Estándar de Control interno (MECI), con su actualización más reciente a 2010 los cuales son; Estratégico, Misional, de Apoyo Institucional y de Seguimiento y Mejora.

Figura 10. Mapa de procesos fiscalía general de la nación



El área administrativa, específicamente está dentro del Macroproceso de Apoyo por medio del *Proceso Gestión de Recursos*; dentro del cual está el **subproceso de Bienes y Servicios** este último contiene una serie de procesos los cuales son responsabilidad del área objeto de estudio, en total son 26 etapas de ejecución, según la Estructura documental que se encuentra en la Intranet de la Fiscalía, llamada *FISCALNET* ; como se indica a continuación:

fiscalnet

Inicio Correo Nuestra entidad - Nuestras Oficinas - Sistemas de Información - Priorización - Modernización Administración -

Mayo de 2013

Lun Mar Mie Jue Vie Sab Dom

1 2 3 4 5
6 7 8 9 10 11 12
13 14 15 16 17 18 19
20 21 22 23 24 25 26
27 28 29 30 31

Sistema Integrado de Gestión de la Calidad

Justicia con Calidad

Ingresar

Comisión Nacional de Administración de Camera

Sugerencias

Directorios

Atlas de cobertura 2010

Manuales

Revista Perspectiva de Política Criminal

Descargas

Multas por comparendo

Nuevo evento de bienestar: gimnasio bodytech [Clic aquí para ver.](#)

ACTUALIDAD

¿Dónde me comunico?

1. Marque a la línea nacional 018000180036 ó 7431171 - 4088000 Ext. 3400 ó al correo mesaayudadatapoint@fiscalia.gov.co
2. Ingrese a la Mesa de Ayuda para registrar los INCIDENTES que se le presenten.

OFICINA DE INFORMATICA

Preguntas Frecuentes

Consulte en línea

Nómina Inventarios (ver+)

Monitoreo de Medios

Bienestar

RECREACIÓN Y DEPORTE

gimnasio bodytech

RECREACIÓN Y DEPORTE

gimnasio spinning center

CULTURAL

conmemoración día de la madre.

Últimas publicaciones de oficinas

Oficina de Divulgación y Prensa

NUEVO Protocolo de Participación Efectiva de las Víctimas del Conflicto Armado
Lunes 27 de Mayo de 2013 | 12:14 a.m. [Más noticias](#)

Seccionales

Inaugurado Centro de Atención a Víctimas (CAV) en Cartagena
Jueves 9 de Mayo de 2013 | 4:34 p.m. [Más noticias](#)

Oficina de Planeación

NUEVO ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE IDENTIDAD VISUAL DE LA FGN
Viernes 24 de Mayo de 2013 | 9:00 a.m. [Más noticias](#)

Oficina de Informática

Buenas practicas: Seguridad de Correo Corporativo, Uso de Impresoras y Uso de In ...
Lunes 8 de Abril de 2013 | 2:12 p.m. [Más noticias](#)



FISCALIA GENERAL DE LA NACIÓN SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Justicia con Calidad

La Web... BIT hoy Estructura S.A.M Información Servicios

Bit para HOY

S.G.I.

Estructura Documental

S.A.M. Estructura Documental

Boletín noticioso

Directorio Equipos

Sistema Gestión Integral

Programa de Auditoría

Visitantes desde el día 10 de Marzo de 2011

Novedades

por: Oficina de Planeación | Viernes 15 de Febrero de 2013

DIRECTORIO EQUIPOS OPERATIVOS SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL

Ya se encuentra disponible el directorio actualizado de los Equipos Operativos del Sistema de Gestión Integral.

[Ir al area de información](#)

NOTICIAS

por: Oficina de Planeación | Viernes 1 de Febrero de 2013

RECERTIFICACIÓN SUBPROCESO DE PROTECCIÓN Y ASISTENCIA

El 14 de febrero de 2013, el Señor Fiscal General de la Nación, recibirá por parte de SGS Colombia S.A. Systems & Services Certification, la recertificación del Subproceso de Protección y Asistencia.

por: Oficina de Planeación | Viernes 1 de Febrero de 2013

DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO 2013-2016

Mediante resolución 0-0269 de 28 de enero de 2013, la Fiscalía General de la Nación adopta el Direcccionamiento Estratégico 2013-2016 y se reglamenta el uso del sistema de información de Planes Operativos Anuales - SISPOA.

[\[leer mas\]](#)



La Web...	BIT hoy	Estructura	S.A.M	Información	Servicios
-----------	---------	------------	-------	-------------	-----------

Bit para HOY	ESTRUCTURA DOCUMENTAL
S.G.I.	Estos documentos corresponden a la última revisión. Si alguno de ellos es bajado o impreso de la Red, NO SE CONSIDERA UNA COPIA CONTROLADA
Estructura Documental	<input type="checkbox"/> Manual de calidad
S.A.M.	<input type="checkbox"/> Otros Manuales
Boletín Noticialidad	<input type="checkbox"/> Procedimientos (Obligatorios NTC GP 1000.Por procesos, ISO IEC 17025)
Directorio Equipos	<input type="checkbox"/> Protocolos
Sistema Gestión Integral	<input type="checkbox"/> Guías
Programa de Auditoría	<input type="checkbox"/> Formatos 
Visitantes desde el día 10 de Marzo de 2011	<input type="checkbox"/> Instructivo
	<input type="checkbox"/> Administración de Riesgos y Listado maestro de documentación externa y normatividad
	<input type="checkbox"/> Caracterizaciones
	<input type="checkbox"/> Servicio No Conforme

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTION DE LA CALIDAD		
---	---	--	---

La Web...	BIT hoy	Estructura	S.A.M	Información	Servicios
-----------	---------	------------	-------	-------------	-----------

Bit para HOY	ESTRUCTURA DOCUMENTAL						
S.G.I.	Estos documentos corresponden a la última revisión. Si alguno de ellos es bajado o impreso de la Red, NO SE CONSIDERA UNA COPIA CONTROLADA						
Estructura Documental	<input type="checkbox"/> Manual de calidad						
S.A.M.	<input type="checkbox"/> Otros Manuales						
Boletín Noticialidad	<input type="checkbox"/> Procedimientos (Obligatorios NTC GP 1000.Por procesos, ISO IEC 17025)						
Directorio Equipos	<input type="checkbox"/> Protocolos						
Sistema Gestión Integral	<input type="checkbox"/> Guías						
Programa de Auditoría	<input type="checkbox"/> Formatos						
Visitantes desde el día 10 de Marzo de 2011	<input type="checkbox"/> Clic aquí para ver la lista completa						
	<table border="1"> <tr> <td>Proceso:</td> <td><input type="text" value="Seleccione el proceso y subproceso"/></td> <td>Buscar</td> </tr> <tr> <td>Digite una palabra clave:</td> <td><input type="text"/></td> <td>Buscar</td> </tr> </table> 	Proceso:	<input type="text" value="Seleccione el proceso y subproceso"/>	Buscar	Digite una palabra clave:	<input type="text"/>	Buscar
Proceso:	<input type="text" value="Seleccione el proceso y subproceso"/>	Buscar					
Digite una palabra clave:	<input type="text"/>	Buscar					

FISCALIA SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

La Web... BIT hoy Estructura S.A.M Información Servicios

BIT para HOY
S.G.I.
Estructura Documental
S.A.M.
Boletín Noticialidad
Directorio Equipos Sistema Gestión Integral
Programa de Auditoría
Visitantes desde el día 10 de Marzo de 2011

ESTRUCTURA DOCUMENTAL

Estos documentos corresponden a la última revisión. Si alguno de ellos es bajado o impreso de la Red, NO SE CONSIDERA UNA COPIA CONTROLADA.

- Manual de calidad
- Otros Manuales
- Procedimientos (Oligatosos NTC GP 1000.Por procesos. ISO IEC.17025)
- Protocolos
- Guías
- Formatos

Clic aquí para ver la lista completa

Proceso:
 Seleccione el proceso y subproceso

- Selección del proceso y subproceso
- Proceso Administración de Documentos y Registros
- Proceso Comunicación
- Proceso Control Disciplinario Interno y PQRs
- Proceso de Planeación Institucional
- Proceso de Tecnología de la Información y las comunicaciones
- Proceso Evaluaciones y Auditorías
- Proceso Gestión y Mejora
- Proceso Jurídico
- Proceso Justicia y Paz
- Proceso Penal
- Subproceso Administración de Bienes
- Subproceso Administración de Personal
- Subproceso Adquisición de Bienes y Servicios
- Subproceso Ambiente Laboral
- Subproceso de Capacitación
- Subproceso Gestión Financiera
- Subproceso Policía Judicial
- Subproceso Protección y Asistencia

normatividad

Clic aquí para ver la lista completa

Proceso:
 Seleccione el proceso y subproceso

- Selección del proceso y subproceso
- Proceso Administración de Documentos y Registros
- Proceso Comunicación
- Proceso Control Disciplinario Interno y PQRs
- Proceso de Planeación Institucional
- Proceso de Tecnología de la Información y las comunicaciones
- Proceso Evaluaciones y Auditorías
- Proceso Gestión y Mejora
- Proceso Jurídico
- Proceso Justicia y Paz
- Proceso Penal
- Subproceso Administración de Bienes
- Subproceso Administración de Personal
- Subproceso Adquisición de Bienes y Servicios
- Subproceso Ambiente Laboral
- Subproceso de Capacitación
- Subproceso Gestión Financiera
- Subproceso Policía Judicial
- Subproceso Protección y Asistencia

normatividad



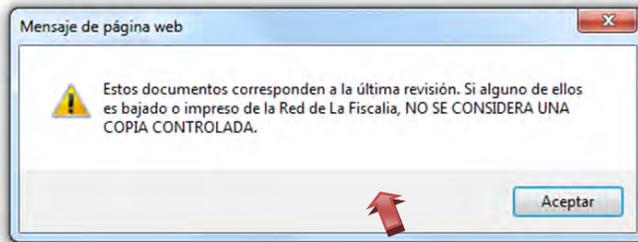
Formatos

Clic aquí para ver la lista completa

Proceso:
 Subproceso Adquisición de Bienes y Servicios

Digite una palabra clave:

- Instructivos
- Administración de Riesgos y Listado maestro de documentación externa y normatividad
- Caracterizaciones
- Servicio No Conforme



La siguiente tabla contiene todas las actividades y procesos que son responsabilidad del área Administrativa, pero no están clasificadas;

Código	Documento	Versión	Aprobación	Fecha Aprobación	Fecha Publicación	Distribución
FGW60000F01	Certificado de disponibilidad presupuestal (CDP)	02	Aprobado por el Dr. Francisco ...	2 de noviembre de 2010	04 de noviembre de 2009	Copia controlada en intranet
FGW60000F02	Acta de Iniciación (Manual de Contracción)	01	Resolución N°. 0-1051 Tor med...	30 de marzo de 2007	03 de abril de 2007	Copia controlada en intranet
FGW60000F04	Acta de Suspensión Temporal (Manual de Contracción)	01	Resolución N°. 0-1051 Tor med...	30 de marzo de 2007	03 de abril de 2007	Copia controlada en intranet
FGW60000F03	Acta de Revisación de Labores (Manual de Contracción)	01	Resolución N°. 0-1051 Tor med...	30 de marzo de 2007	03 de abril de 2007	Copia controlada en intranet
FGW60000F05	Acta de liquidación (Manual de Contracción)	01	Resolución N°. 0-1051 Tor med...	30 de marzo de 2007	03 de abril de 2007	Copia controlada en intranet
FGW60000F07	Seguimiento supervisores de los contratos	02	Aprobado por el responsable de...	16 de junio de 2010	16 de junio de 2010	Copia controlada en intranet
FGW61200F01	Acta de inicio	01	Resolución N°. 0-1051 Tor med...	30 de marzo de 2007	03 de abril de 2007	Copia controlada en intranet
FGW61200F02	Acta de liquidación	01	Resolución N°. 0-1051 Tor med...	30 de marzo de 2007	03 de abril de 2007	Copia controlada en intranet
FGW61200F04	Evaluación económica de las ofertas	01	Resolución N°. 0-1051 Tor med...	30 de marzo de 2007	03 de abril de 2007	Copia controlada en intranet
FGW61200F03	Informe Técnico SECONO	01	Resolución N°. 0-1051 Tor med...	30 de marzo de 2007	03 de abril de 2007	Copia controlada en intranet
FGW61200F06	ACTA DE ENTREGA Y RECIBO A SATISFACCIÓN	02	Solicitud de cambios en los do...	22 de abril 2009	27 de abril 2009	Copia controlada en intranet
FGW61300-SAF01	HOJA DE RUTA DOCUMENTOS CONTRATOS MINIMA CUANTIA	04	Aprobado por líder de subproce...	11 de octubre de 2012	22 de octubre de 2012	Copia controlada en intranet
FGW61300-SAF02	HOJA DE RUTA DOCUMENTO PROCESOS DE LA MODALIDAD SELECCIÓN ABREVIADA Y LICITACIÓN PÚBLICA	04	Aprobado por líder de subproce...	11 de octubre de 2012	22 de octubre de 2012	Copia controlada en intranet
FGW61300-SAF03	HOJA DE RUTA CONTRATACIÓN DIRECTA	04	Aprobado por líder de subproce...	11 de octubre de 2012	22 de octubre de 2012	Copia controlada en intranet
FGW61300-SAF04	HOJA DE RUTA DOCUMENTOS QUE SE REQUIEREN PARA CONCURSO DE MERITOS	03	Aprobado por el líder del subp...	18 de abril de 2012	19 de abril de 2012	Copia controlada en intranet
FGW61300-SAF05	PLAN DE COMPRAS Y EJECUCIÓN	04	Aprobado por el líder del subp...	18 de enero de 2012	25 de enero de 2012	Copia controlada en intranet
FGW61300-SAF06	Reevaluación de proveedores	02	Solicitud de cambios en los do...	16 de septiembre de 2010	13 de octubre de 2010	Copia controlada en intranet
FGW61300-SAF07	Informe de Contratación	01	Solicitud de cambios en los do...	26 de enero de 2010	26 de enero de 2010	Copia controlada en intranet
FGW61300-SAF08	Resumen informe de Contratación	01	Solicitud de cambios en los do...	26 de enero de 2010	29 de enero de 2010	Copia controlada en intranet
FGW61300-SAF09	Ficha técnica de productos	01	Aprobado por el líder del subp...	30 de marzo de 2011	4 de abril de 2011	Copia controlada en intranet
FGW61300-SAF10	Informe de ejecución de contratos	01	Aprobado por la líder del subp...	30 de septiembre de 2011	04 de octubre de 2011	Copia controlada en intranet
FGW61300-SAF11	ACTA PARA LA APROBACIÓN DE PÓLIZAS	01	Aprobado por líder de subproce...	11 de octubre de 2012	22 de octubre de 2012	Copia controlada en intranet
FGW61300-SAF12	MINUTA MODELO PROCESO DE SELECCIÓN POR SUBASTA DIVERSA ELECTRÓNICA	01	Aprobado por líder de subproce...	11 de octubre de 2012	22 de octubre de 2012	Copia controlada en intranet
FGW61300-SAF13	MINUTA MODELO CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES Y APOYO A LA GESTIÓN	01	Aprobado por líder de subproce...	11 de octubre de 2012	22 de octubre de 2012	Copia controlada en intranet
FGW61300-SAF14	MINUTA MODELO CONTRATACIÓN DIRECTA CON PROVEEDOR EXCLUSIVO	01	Aprobado por líder de subproce...	11 de octubre de 2012	22 de octubre de 2012	Copia controlada en intranet
FGW61300-SAF15	HOJA DE RUTA DOCUMENTOS ETAPA CONTRACTUAL DE PROCESOS DE SELECCIÓN ABREVIADA Y LICITACIÓN PÚBLICA	01	Aprobado por líder de subproce...	22 de octubre de 2012	23 de octubre de 2012	Copia controlada en intranet
FGW61300-VF01	Solicitud de autorización comisión de servicios	05	Aprobado por la líder del subp...	17 de enero de 2013	22 de enero de 2013	Copia controlada en intranet
FGW61300-VF02	Certificado de permanencia de comisión de servicios	04	Aprobado por la líder del subp...	02 de febrero de 2012	09 de febrero de 2012	Copia controlada en intranet
FGW61300-VF03	Entrega de documentos para legalizar comisión	04	Aprobado por la líder del subp...	02 de febrero de 2012	09 de febrero de 2012	Copia controlada en intranet

Para esta propuesta los procesos y actividades desarrollados por el área administrativa se agruparon de acuerdo al objetivo que cumplen, asociándolos de la siguiente manera:

1) CONTRATACION PÚBLICA

- *prólogos de contratación*
- *desarrollo contratación*
- *formalización y legalización*

2) CUENTAS PARA PAGO

- *solicitud presupuestal*
- *trámite cuenta para pago*
- *viáticos y gastos de viaje*

3) INFORMES

- *gestión contratación*
- *austeridad*

Estos procesos interrelacionados se llevan a cabo en una serie de etapas y tiempo determinado el cual se repite mes a mes para alcanzar los resultados esperados, como son la aprobación presupuestal para disponer de los rubros financieros y los documentos para legalizar la ejecución, autorización y cumplimiento en las actividades correspondientes a la función de esta dependencia en apoyo a la labor de la entidad, su misión y visión tanto de mantenimiento como suministro de los elementos necesarios para su funcionamiento.

Cada uno de los procesos que se manejan en el área administrativa tiene un grado de complejidad que genera un enlace entre procesos y dependencias como Financiera, Jurídica y la misma área de estudio, donde cada una está involucrada de la realización de una parte del proceso pero es responsable de la ejecución y los resultados de los procesos de los cuales participa, que muchas veces no se realiza dejando toda la carga laboral concentrada en el área Administrativa. Esta interrelación no siempre es óptima ya que los flujos de comunicación existentes no son los mejores, cada integrante del proceso no conoce totalmente el tiempo y la consecución de sus actividades ni las de sus compañeros además que la comunicación se limita a las actividades urgentes, mas no se procura conocer a fondo las inconsistencias para darles solución pocas personas lo hacen y no siempre se les destaca por este esfuerzo.

Para que el área Administrativa mejore estas fallas de comunicación debe empezar a conocer que es exactamente lo que hace, en cuanto tiempo lo realiza, que herramientas utiliza y quienes son los involucrados y los responsables de estos y sobre todo dar a conocer los cambios en los procesos el manejo y ejecución de los mismos, reconocer los errores y mejoras destacando a las personas que mejor se desempeñan y tienen iniciativa para proponer soluciones y mejorar el conocimiento del área y su aprendizaje.

CAPITULO II. Identificar la Utilidad de las Diferentes Teorías sobre la Gestión del Conocimiento en el mejoramiento de los procesos de información.

MEJORA DE LOS PROCESOS DE INFORMACIÓN EN BASE A LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

La propuesta basada en las diferentes teorías sobre Gestión del Conocimiento, se adecua a las necesidades propias del área Administrativa de la Fiscalía General de la Nación Seccional Pasto; siendo aplicada por la persona encargada o jefe de la dependencia en conjunto con los demás integrantes de la misma para obtener los resultados esperados. En primer lugar la explicación sobre la generación de conocimiento organizacional debe ser entendida como el proceso que amplifica “organizacionalmente” el conocimiento generado por los individuos y lo cristaliza como parte de la red de conocimientos de la organización³⁰ para que este conocimiento empiece a ser entendido y haga parte del área objeto de estudio debe iniciarse con la apropiación del conocimiento que cada integrante del área administrativa posee.

En esta área más que conocimiento existe información para esto se necesita un componente que permita expresarlo aumentando las oportunidades de descubrir maneras de potencializar las habilidades de los trabajadores, la primera etapa de la generación de conocimiento debe generar una *Sensibilización* dentro del área ya que al introducirse nuevos elementos o maneras de realizar las actividades se presenta una gran resistencia dificultando el mejoramiento, agilidad y deterioro del flujo de información de los procesos para que cada integrante no se sienta invadido y menos presionado en el momento de la implantación de la Estructura de Conocimiento como parte de su trabajo diario, esta sensibilización se realiza con el diseño de un plan de Comunicación interno donde;

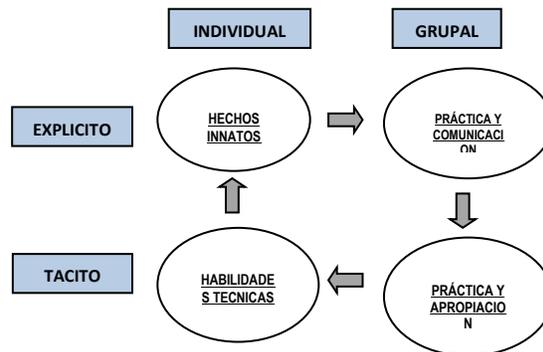
- Se identifica barreras y habilitadores para mejorar el proceso
- Definir Conceptos sobre Gestión del Conocimiento
- Utilizar los habilitadores para amortiguar las reacciones negativas al cambio; sean personas o estrategias.
- Identificar las barreras para empezar a transformarlas en medios activos para la implantación de los procesos y estructuras del conocimiento.
- Seleccionar herramientas que mejoren la Comunicación Directa
- Seleccionar Herramientas para mejorar la Comunicación con otras dependencias.

³⁰ Teoría del Conocimiento por Nonaka y Takeuchi Consultado en: <http://ticss.bligoo.com/content/view/511291/Manual-de-Procesos-y-procedimientos-Guia-basica.html>. [El 29 de Septiembre del 2011 a las 8:00 P.m.]

- Definir cronograma de Actividades, Responsables y Seguimiento de las mismas.
- Estructurar un plan de acción con reuniones periódicas donde se expongan los avances y las mejoras; además de los cronogramas, su desarrollo y los cambios dentro del área y la Entidad.
- Generar retroalimentación de los conceptos y actividades aprendidas durante el proceso.

Los resultados a obtener con la Sensibilización parten de la integración entre las personas y el conocimiento como parte activa del área Administrativa que genera valor agregado a las actividades, procesos y relaciones que se generan en ella, dado que los pocos cambios a los que se han sometido no son muy relevantes y los receptores no aceptan realizar las cosas de manera distinta a como la han hecho hasta ahora; esta integración necesita ser dinámica, para ello se acompaña con el modelo SICE (Socialización, Interiorización, Combinación y Externalización) o Ciclo de Transformación del conocimiento, el cual interacciona el conocimiento tácito y explícito, por medio de actividades grupales generando cambios en el desempeño de los individuos, modifica lo que saben en un conocimiento aplicado, empezando por la optimización de sus procesos funcionales dentro de la dependencia como el aprendizaje de los efectos de sus acciones a nivel individual y organizacional.

Figura 11. Transformación del conocimiento³¹



El conocimiento cuando es compartido se asimila mejor, en los procesos diarios de manera que se empieza a crear conceptos y puntos de vista más apropiados una aptitud acertada respecto a sus labores y frente a su aprendizaje intelectual como personal enriqueciendo tanto su trabajo como su vida diaria; la apropiación de los conocimientos adquiridos mediante la socialización y comunicación con los

³¹ Ibíd.

demás miembros del equipo de trabajo resaltan las habilidades técnicas que afianzan las cualidades profesionales de las personas.

Lo anteriormente dicho se refleja en las habilidades técnicas individuales adquiridas por las personas; esta parte profundiza el aprendizaje, acrecenta el propio y formaliza el grupal, tornándolo como una nueva experiencia laboral para mejorar los procesos, esta experiencia necesita ser dinámica para lo cual se requiere utilizar actividades que instruyan a los funcionarios como; *sesiones grupales* donde se realizan actividades de *resolución de problemas* cotidianos del área en forma sistemática, donde se da a conocer los manuales, actividades y se aclaran dudas de los mismos; además que se interactúa con los grupos de experiencia conformados por los funcionarios de planta que llevan varios años en la Entidad y conocen muy bien los procesos mejorando el aprendizaje del área.

Los procesos que se realizan en el área se interrelacionan entre sí, con tiempos de acción en cada proceso y sus respectivas fechas de entrega de finalización del procesos sometidas a modificación ya que los cambios son constantes y no son reportados a tiempo haciendo que la capacidad y agilidad del área no corresponda a la respuesta esperada, para lo cual el cronograma de actividades y responsables es muy útil y práctico.

Lo anterior se debe a que el personal no siempre tiene presente que el trabajo es en Equipo de manera relacional, la mayoría de veces se torna individual y se debe buscar eficiencia y efectividad en cada proceso para que el resultado beneficie a todos tanto en tiempo como operatividad del área, esto también incluye el soporte tecnológico a las necesidades técnicas de *hardware* y *software*. El conocimiento como primer paso a la Gestión del mismo facilita la adaptabilidad de las personas ante situaciones adversas, porque están en constante aprendizaje y además obtienen varios puntos de vista al compartir su conocimiento, para el perfeccionamiento de las habilidades técnicas descubiertas por medio del crecimiento del conocimiento se necesita tener claro unos enfoques como son:

- Mejorar todos los días las capacidades de las personas, sobre todo en el área tecnológica que es donde se detectan las mayores inconsistencias por la falta de utilización por desconocimiento.
- desestructura el plan piloto con el que normalmente mecanizan las actividades, cambiando de enfoque
- Generar un impulso que inspire y sea concurrente con las aspiraciones de los miembros de la Organización.
- Crear un mecanismo inteligente muy común pero no utilizado llamado trabajo en equipo.
- Incrementar las conexiones con los elementos Tecnológicos
- Cultivar la Cultura Organizacional.

- Motivar mediante Recompensas y Reconocimientos la participación y la socialización del conocimiento.
- Generar una Cultura de difusión y Acción de Gestión del Conocimiento.

Este trabajo en equipo debe estar enfocado no solo a colaborar en las actividades laborales, sino ir más allá procurando obtener conocimiento sobre los procesos de las distintas áreas para que la colaboración mutua entre puestos de trabajo sea eficiente generando las conexiones necesarias para obtener un sistema progresivo que perfile metodologías y conceptos para la optimización de las capacidades de los miembros de la Organización y el aprendizaje generativo colaborando en el aprendizaje colectivo, esto destaca los rasgos tanto individuales como colectivos de las personas, adoptando “el saber hacer” en su puesto de trabajo de manera completa y no parcial dentro de los procesos y actividades que realiza para el movimiento y desarrollo del área administrativa.

El conocimiento dentro del área debe ser transferido al lugar que es necesario con calidad, para que sea encontrado fácilmente y se añada valor al proceso en el momento de su ejecución hasta su finalización generando una conversión del conocimiento entre miembros del área esto necesita una manera adecuada de hacerlo como por ejemplo una *capacitación* a la actitud mental que permita el conocimiento adecuado generando valor a todas las actividades y personas del área administrativa, una propuesta de ello es la que se indica en el siguiente gráfico:

Figura 12. Capacitación de actitud mental³²



Para que el conocimiento y su Gestión se generen, necesitan las condiciones apropiadas donde esto de lugar a la conjunción de los procesos del negocio, en primer lugar se debe tener en cuenta que sin la *intervención* de los Altos mandos y los mandos Intermedios para que el proceso de estructuración del conocimiento se conciba como parte sustentable de la Seccional, teniendo el apoyo de los directivos se dispone a *esquematisar* cada parte de la estructura de conocimiento

³² Fuente: Este Estudio.

a implantar y así hacer comprender de una manera mas sencilla todos los conceptos y requerimientos a las partes involucradas, teniendo clara esta parte se empieza a *identificar* los procesos de conocimiento con sus respectivas entradas, salidas, recursos y controles según las características y fines.

Para que todo lo anterior funcione se requiere que el *Equipo de trabajo* participe y cada miembro sea agente activo de conocimiento en la generación de canales de relación buscando que el conocimiento se formalice por medio de sistemas de información llamados *Bases de Datos y de Experiencia* que organizan y sintetizan la información más eficazmente que los sistemas manuales tradicionales, esto para que las experiencias y saberes sean parte de la colectividad y no mueran como hechos aislados estos no generan ningún aporte cuando son olvidados.

Fortalecer los sistemas de información a través de conexiones entre las personas y los canales de relación, en conjunto con la Organización los cuales muchas veces se conocen por ello se requiere que estas conexiones se solidifiquen y se genere un soporte al sistema de información que alimenta la Gestión del Conocimiento, para conocer mucho más a fondo el área y el conocimiento que genera por medio de los procesos que realiza; es necesario crear herramientas Organizacionales que sirvan de guía en especial para crear gestión de conocimiento en los procesos y el área objeto de estudio.

Figura 13. Sistema de información soporte³³



³³ Proyecto K2: Gestión del Conocimiento (Instituto Ibermática de Innovación). Consultado en <http://www.i3b.ibermatica.com/i3b/documentos>, [El 29 de Septiembre del 2011 a las 8:00 P.m.]

Para que el conocimiento que existe dentro del área objeto de estudio sea más funcional se debe encausarlo a través de un Sistema de Gestión del conocimiento³⁴ donde los procesos se realizan en base al saber de cada funcionario pero ya no solamente contando con su experiencia sino con un conocimiento tecnificado y mejorado a través de su aprendizaje por medio de la Gestión del Conocimiento, procurando procesos y estructuras orgánicas que alimentan el conocimiento tanto asimilado como la creación de uno nuevo teniendo en cuenta las conexiones mencionada anteriormente considerando el conocimiento como otro eje importante e incluso fundamental para el direccionamiento de los procesos.

En el gráfico anterior se relacionan cuatro sistemas de información como soporte para la Estructura de Gestión del Conocimiento de manera ascendente, empezando por los *Procesos de conocimiento*; identifica los procesos de conocimiento del área administrativa, como son: los procesos de funcionamiento; contratación Pública, Mantenimiento y suministro, viáticos y Gastos de Viaje, y como proceso soporte; Cuentas para Pago más la destinada al control y medición de la gestión pública. *Biblioreferencias*; se compone por documentación importante como manuales y registros tanto institucionales como de creación propia dentro del área, que suministren conocimiento importante para el desarrollo de los procesos y los datos sobre la ejecución de los tramites que desarrolla el área administrativa.

Mapa de Tecnología; esta herramienta metodológica es la representación gráfica de las técnicas, pautas, tácticas y métodos para almacenar los datos digitales del conocimiento del área administrativa, apoyándose en las bases de información digitales y manuales de los procesos además de las técnicas administrativas para la implantación y desarrollo de la Gestión del Conocimiento para el manejo de los recursos del área por medio de los procesos manejados en ella, todo esto acompañado de una Alfabetización Digital básica la cual habilite el conocimiento informático *Mapa de Conocimiento*; cataloga y sintetiza el conocimiento del e identifica quienes son los gestores de conocimiento sin importar la jerarquía organizativa, mide el conocimiento en función de sus alcances.

Este Sistema de Información Soporte, busca generar un fundamento base de conocimiento para desarrollar mecanismos para la Gestión del conocimiento y el flujo de la misma a través de los procesos ya identificados como puntos álgidos para el aprendizaje y perfeccionamiento de estos, como inicio de una etapa donde el eje de conocimiento sea “parte de” y no “apoyo de” algún procesos o actividad aislada y poco importante.

³⁴ Ibíd.

CAPITULO III. Generar una estructura de conocimiento como herramienta de mejora los procesos de información.

ESTRUCTURA DE CONOCIMIENTO

Una Estructura de Conocimiento se basa en una agrupación de elementos que colaboran para el flujo o consecución de un proceso, para esta Estructura se toma como punto de partida la Mejora de los Procesos de Información vista anteriormente y apoyada por los procesos Macro que tiene la Fiscalía General de la Nación, específicamente el área Administrativa, en este mapa existen cuatro niveles de para la ejecución de los objetivos misionales de la Fiscalía General de la Nación; El nivel Estratégico, El Nivel Misional, El Nivel de Apoyo, en el cual se encuentra el área Administrativa dentro del proceso de Gestión de Recursos y el Nivel de Seguimiento y Mejora; más no existe un mapa específico para cada área, el cual guie su funcionamiento. La referencia documental para cada área se encuentra en INTRANET y el MECI en un listado que conjuga tanto procesos como actividades.

En esta propuesta se realizó una agrupación de los procesos según su función y se formuló el mapa de procesos del área Administrativa con los respectivos flujogramas para cada proceso, así alcanzar los resultados esperados, como son la aprobación presupuestal para disponer de los rubros financieros y los documento para legalizar la ejecución, autorización y cumplimiento en las actividades correspondientes para a la función de esta dependencia en apoyo a la función de la entidad, tanto de mantenimiento como suministro de los elementos necesarios para su funcionamiento.

La Estructura de funcionamiento existente en el área Administrativa de la Fiscalía General de la Nación Seccional pasto, está ligada a la jerarquización dispuesta en el organigrama de la Seccional; para efectos de toma de decisiones y efectividad de las mismas pero de manera global sin ninguna división dentro del área; donde los procesos se guían por funciones generales sujetadas a su ejercicio principal que es administrar, ejecutar, Controlar y destinar recursos estatales para el buen funcionamiento y cumplimiento de las actividades de la Seccional. La estructura apoyada en Gestión del conocimiento genera una división horizontal para mejorar la operativización con un acompañamiento y seguimiento sobre el desempeño de los trabajadores en cuanto a transmisión y aprendizaje del conocimiento de los procesos que se manejan en el área sus movimientos y efectos para la Seccional.

El área administrativa, específicamente está dentro del Macroproceso de Apoyo por medio del *Proceso Gestión de Recursos*; dentro del cual está el **subproceso de Bienes y Servicios** este último contiene una serie de procesos los cuales son responsabilidad del área objeto de estudio, en total son 26 etapas de ejecución

que tiene a cargo el área Administrativa. Para esta propuesta los procesos desarrollados por el área administrativa se agruparon de acuerdo al objetivo que cumplen, asociándolos de la siguiente manera:

1) **CONTRATACION PÚBLICA**

- *prólogos de contratación*
- *desarrollo contratación*
- *formalización y legalización*

2) **CUENTAS PARA PAGO**

- *solicitud presupuestal*
- *trámite cuenta para pago*
- *viáticos y gastos de viaje*

3) **CONTROL DE EJECUCION**

- *gestión contratación*
- *austeridad del gasto público*

Tres Procesos que conforman la Gestión de Recursos, el primero y como parte fundamental de este Macroproceso es la **Contratación Pública**; que a su vez está conformada por tres partes; *Prólogos de Contratación*; que implica la parte inicial del proceso de contratación aquí se realizan los estudios y el análisis previos, *Desarrollo de Contratación*; donde se realiza la selección de la oferta que cumpla con todos los requisitos exigidos por la entidad contratante y *Formalización y Legalización*; es la adjudicación y la formalización del contrato.

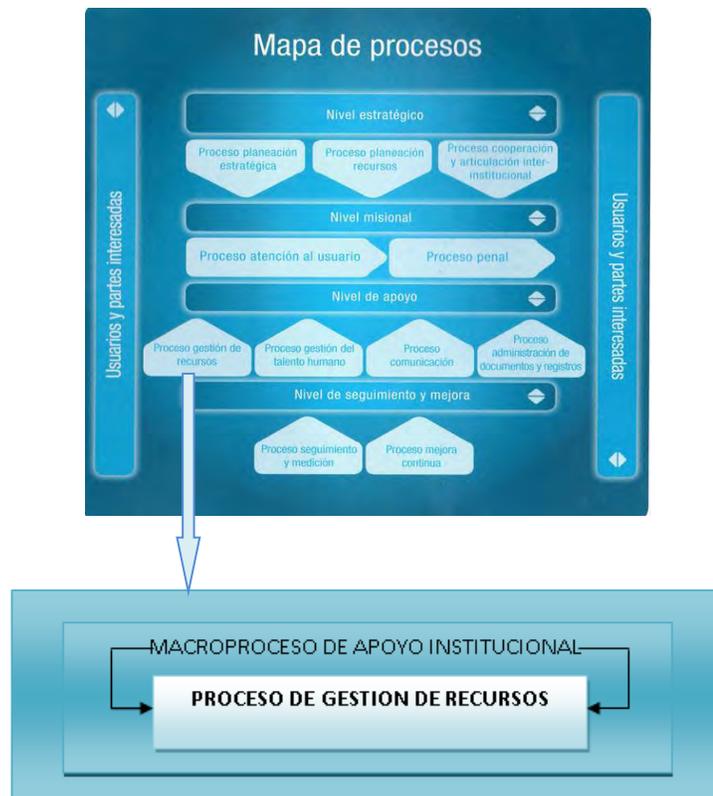
Cuentas para pago; la cual está compuesta por; *Solicitud Presupuestal*; que es el primer paso en el proceso financiero el cual involucra a el área de presupuestos, contabilidad, pagaduría y al área administrativa que es la que inicia este proceso y de quien depende la ejecución adecuada del mismo; *Tramite Cuenta*; desde el ingreso de la información a la Base de Datos, el ingreso en el sistema Administrativo y financiero (SIAF y SIIF) y por ultimo su contabilización y pago financiero; *Viáticos y Gastos de Viaje*; Que es el trámite de los desplazamientos dentro y fuera del Departamento, los cuales llevan sus respectivas autorizaciones, firmas y legalizaciones que los acreditan para realizar estas comisiones las cuales también tiene un trámite cuenta para su pago.

Control de Ejecución; refiere a los informes de gestión, asignación y destinación de los recursos para el gasto público, para el mantenimiento de los funcionarios como del lugar de trabajo, se divide en dos; *Gestión Contratación*; donde se realizan los informes de Gestión acerca de la evolución y ejecución de los contratos y su presupuesto; y *Austeridad del Gasto Publico*; donde se da a

conocer la ejecución de los pagos del consumo mensual que hacen los funcionarios de los recursos que la Organización les proporciona.

Estos procesos interrelacionados se llevan a cabo en una serie de etapas y tiempo determinado el cual se repite mes a mes para alcanzar los resultados esperados, como son la aprobación presupuestal para disponer de los rubros financieros y los documentos para legalizar la ejecución, autorización y cumplimiento en las actividades correspondientes para a la función de esta dependencia en apoyo a la función de la entidad, tanto de mantenimiento como suministro de los elementos necesarios para su funcionamiento.

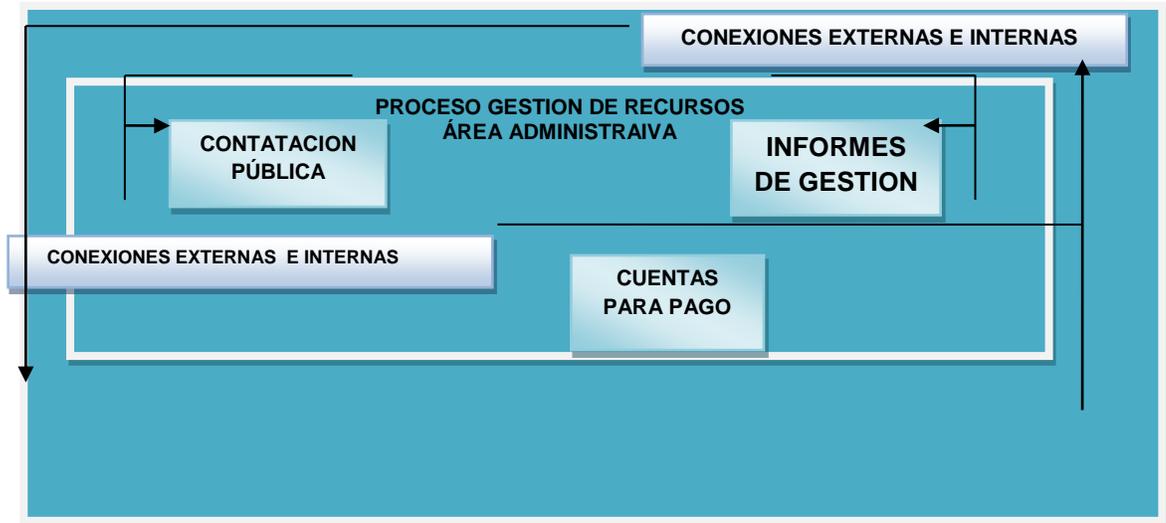
Figura 14. Proceso de gestión de recursos³⁵



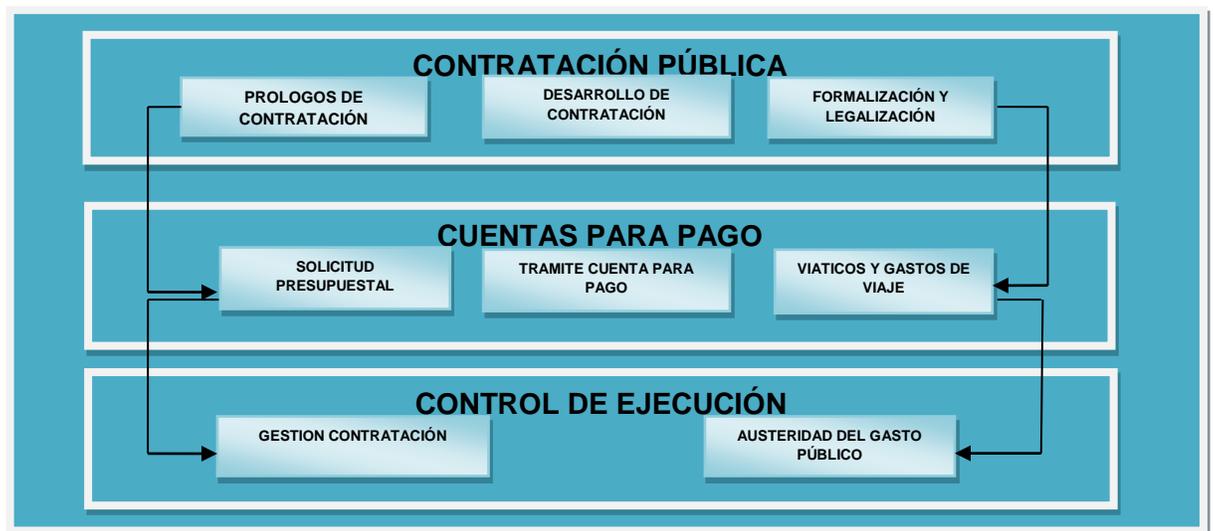
³⁵ Cartilla Justicia con Calidad; Sistema Integrado de Gestión de Calidad S.I.G.C Mapa de Procesos Fiscalía General de la Nación versión 2010.

Identificado el nivel donde se encuentra el área Administrativa y los procesos los cuales tiene a cargo se da a conocer a continuación el Mapa de Procesos propuesto para el área Administrativa de la Dirección Administrativa y Financiera de la Fiscalía General de la Nación;

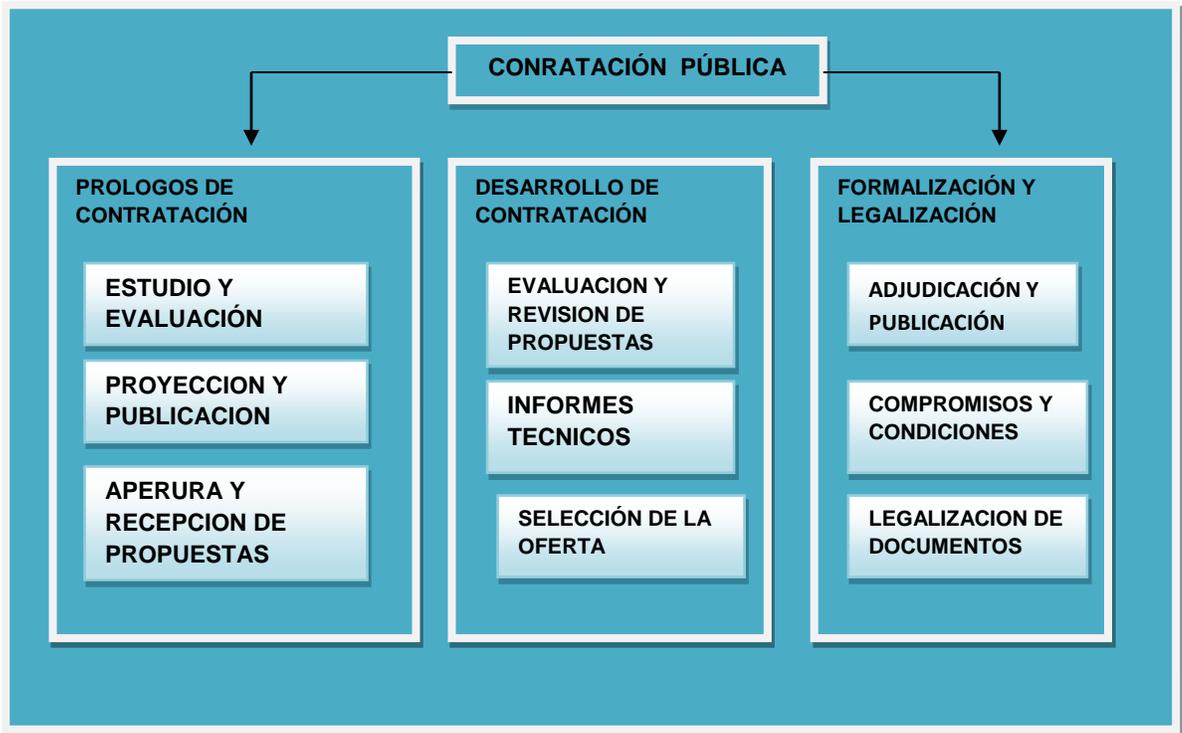
Figura 15. Mapa de procesos área administrativa³⁶



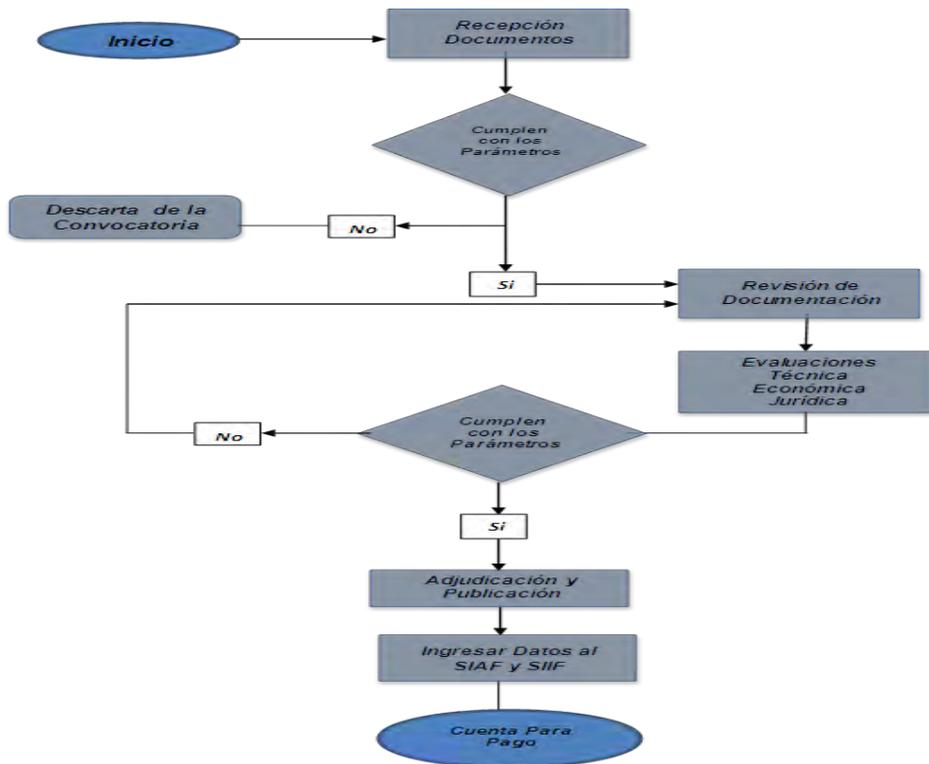
PROCESO 1



³⁶ Fuente: la presente propuesta

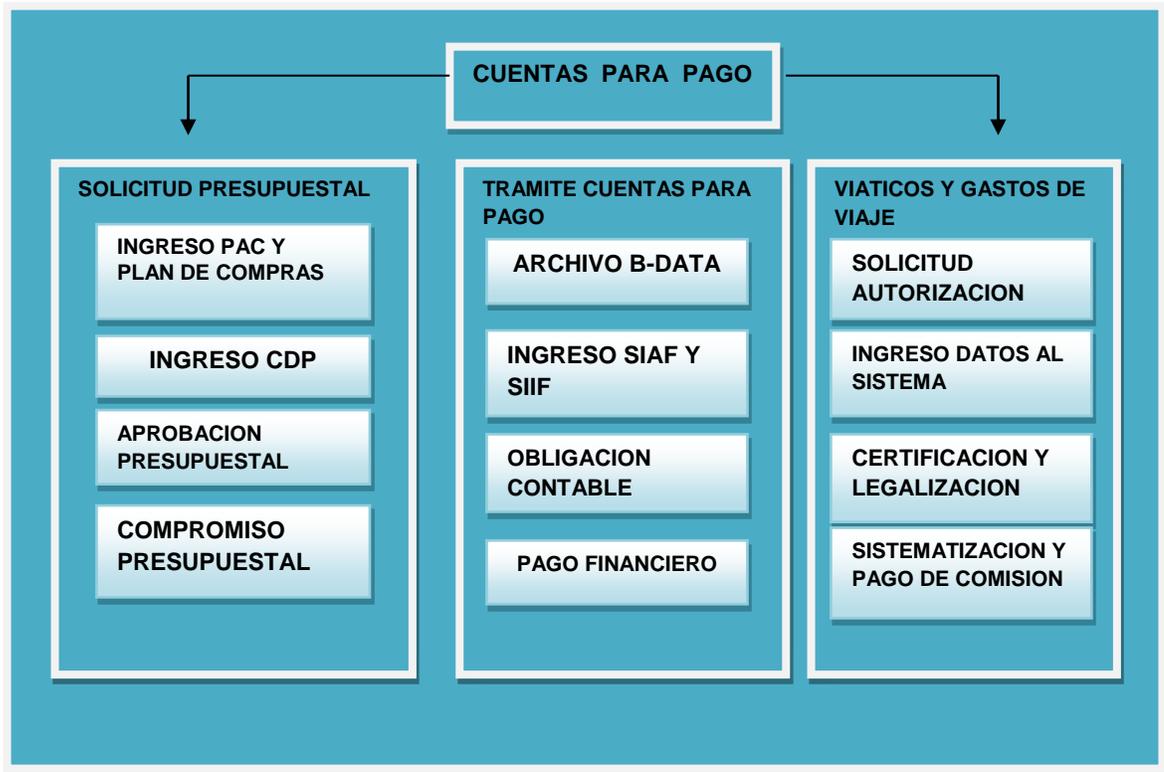


FLUJOGRAMA CONTRATACION PÚBLICA

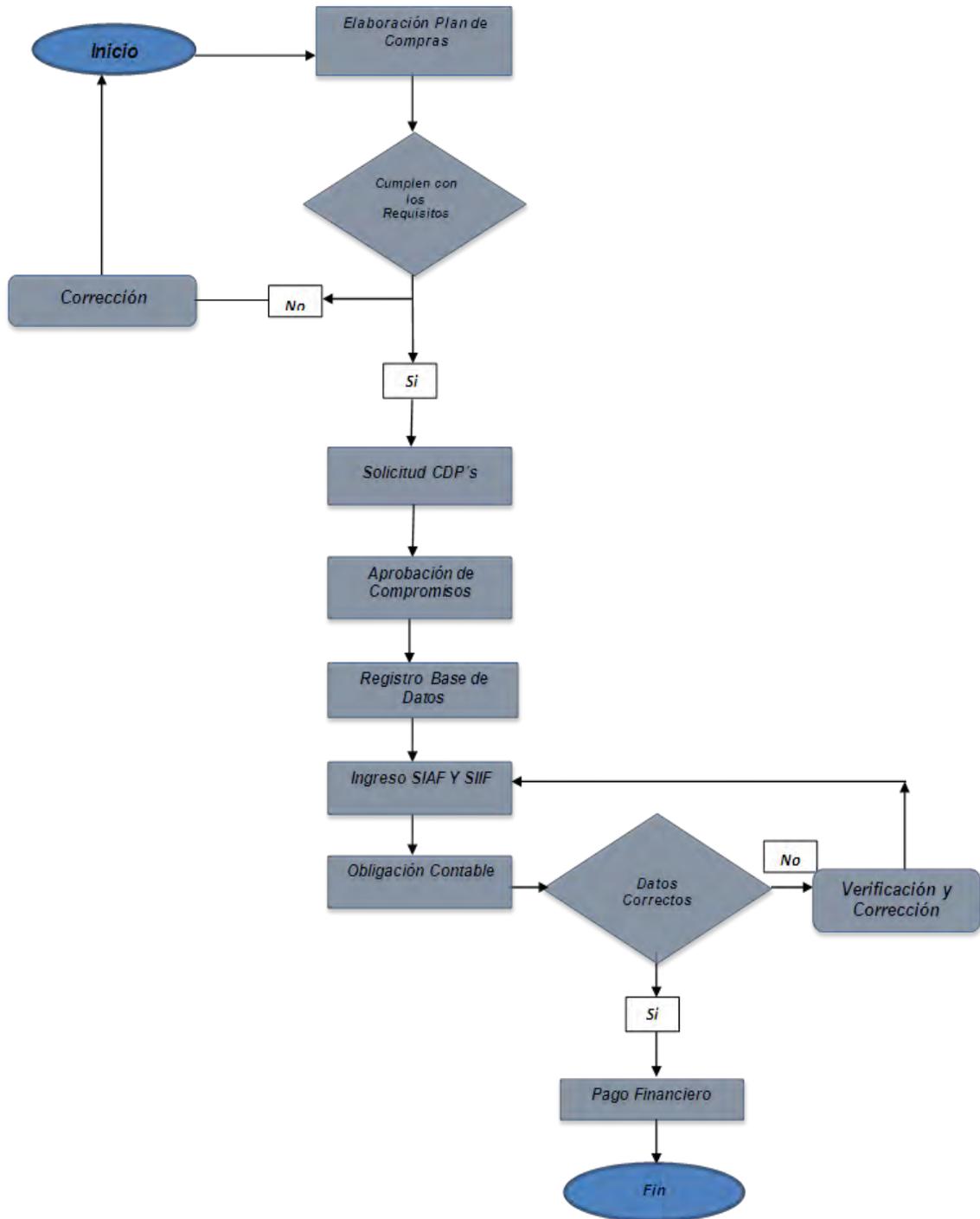


<i>Este proceso tiene como Responsables al área Administrativa y Jurídica.</i>	
<i>Área Administrativa y Jurídica</i>	<i>Contratación Pública</i>
<i>Área Administrativa</i>	<i>Prólogos de Contratación; cuando se trate de montos entre 0 y 100 smlmv, modalidad denominada como Mínima Cuantía.</i>
<i>Jurídica</i>	<i>Prólogos de Contratación; cuando se trate de montos superiores a 100 smlmv, modalidad denominada Selección Abreviada de Menor cuantía y cuando se trate de montos iguales o superiores a 1.000 smlmv; modalidad denominada Licitación Pública.</i>
<i>Área Administrativa</i>	<i>Desarrollo de Contratación; cuando se trate de montos entre 0 y 100 smlmv, modalidad denominada como Mínima Cuantía.</i>
<i>Jurídica</i>	<i>Desarrollo de Contratación; cuando se trate de montos superiores a 100 smlmv, modalidad denominada Selección Abreviada de Menor cuantía y cuando se trate de montos iguales o superiores a 1.000 smlmv; modalidad denominada Licitación Pública.</i>
<i>Dentro del Desarrollo de contratación están las Evaluaciones Técnicas, donde participan tanto el área Administrativa con el informe de evaluación técnico sobre las especificaciones requeridas, el área Jurídica con los informes de Evaluación de los documentos jurídicos y el área Financiera con los informes de las evaluaciones Económicas y Contables sobre la solvencia y liquidez de los contratistas. Esto es un punto a tener en cuenta ante la selección de la oferta.</i>	
<i>Área Administrativa</i>	<i>Formalización y Legalización; cuando se trate de montos entre 0 y 100 smlmv, modalidad denominada como Mínima Cuantía.</i>
<i>Jurídica</i>	<i>Desarrollo de Contratación; cuando se trate de montos superiores a 100 smlmv, modalidad denominada Selección Abreviada de Menor cuantía y cuando se trate de montos iguales o superiores a 1.000 smlmv; modalidad denominada Licitación Pública.</i>
<i>El Archivo y Almacenamiento tanto de estos documentos manualmente lo realizan en conjunto el área Administrativa y Jurídica, pero el ingreso a los sistemas SIAF y SIIF lo realiza el área administrativa</i>	

PROCESO 2

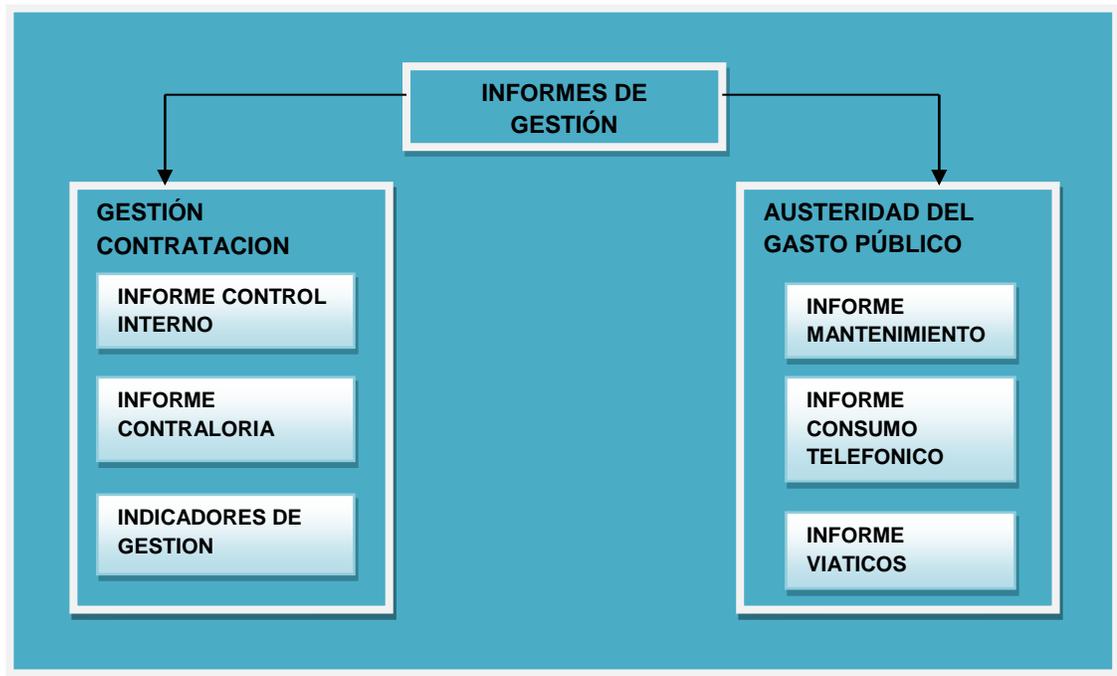


Flujograma Cuentas Para Pago

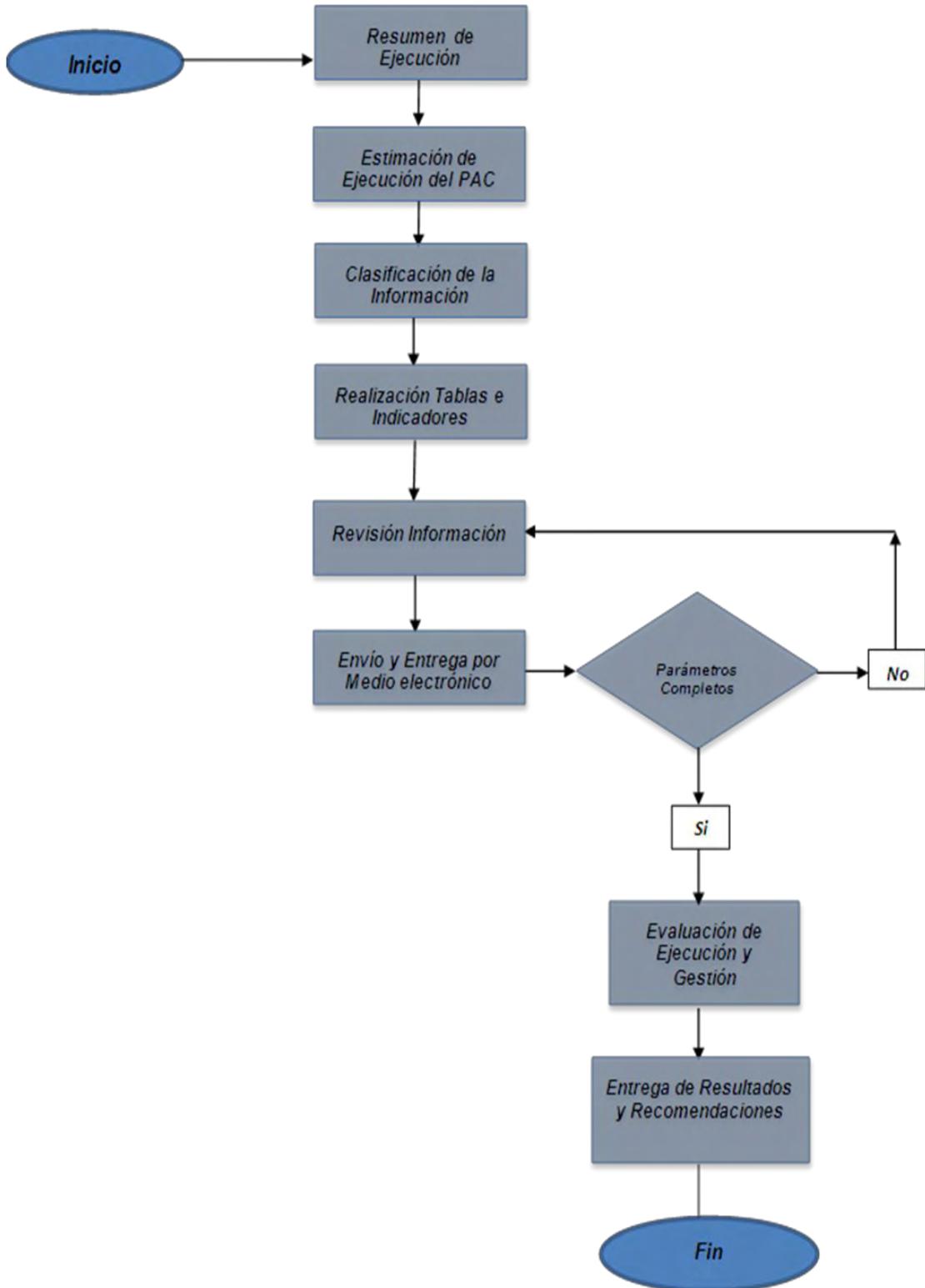


Este proceso tiene como Responsables al área Administrativa.	
Área Administrativa	Cuentas para Pago
Área Administrativa; Responsable de Viaticos y Responsable de Cuentas de Mantenimiento	Solicitud presupuestal; Tramite de Cuenta para pago y Viaticos y Gastos de Viaje
La aprobación Presupuestal y el Compromiso de la misma esta a cargo del área de Presupuestos.	
Dentro del Trámite de Cuenta para pago intervienen dos dependencias más que son: Contabilidad y Pagaduría, con la Obligación Contable y el Pago Financiero Respectivamente.	

PROCESO 3



FLUJOGRAMA INFORMES DE GESTION



<i>Este proceso tiene como Responsables al área Administrativa.</i>	
<i>Área Administrativa</i>	<i>Gestión de Contratación</i>
<i>Área Administrativa; Responsable del trámite de cuentas de Servicios públicos y Mantenimiento</i>	<i>Informes de Austeridad del Gasto Público.</i>
<i>Área Administrativa; Responsable del trámite de cuentas de Viaticos y Gastos de Viaje</i>	<i>Informes de Viaticos</i>
<i>En la Gestión de Contratación para dichos informes, se requiere de la colaboración de Jurídica en cuanto a Información de los Contratos que Solo maneja esta dependencia.</i>	

CONEXIONES INTERNAS

Dentro de las conexiones internas están las áreas involucradas con el subproceso de gestión de recursos; como son el área de Presupuestos, Jurídica, Contabilidad y Pagaduría; las cuales interactúan directamente en los procesos del área administrativa y por supuesto como apoyo a las **redes de relación** que mejoran la fluidez de la información como son el correo institucional ***Outlook, Intranet, Página Web Institucional y el Sistema Operativo SIAF***; el área de sistemas que es la ***Interfaz***, entre los medios digitales y las personas de la Organización.

Además entre las conexiones internas se encuentran las personas las cuales son las que poseen el conocimiento y manejan la información, generan ***Las Bases de Datos y Bases de Experiencia*** siendo las Gestoras de propuestas para mejorar los procesos como el ***Manual de Procedimientos en el Manejo del (SIAF) y (SIIF NACIÓN II) de la División Financiera y Administrativa de la Fiscalía General de la Nación***, siendo un gran apoyo para sí mismos y los demás colaboradores; aquí se incluye como conexión interna el ***Sistema de Información soporte*** para la Estructura de estos procesos.

CONEXIONES EXTERNAS

En las conexiones externas se encuentran las áreas de la organización que están relacionadas de manera menos directa con los procesos del área Administrativa, como son el área de Bienes y Almacén, Personal y Bienestar Social; también se encuentra el apoyo de la Dirección que habilita y acredita el proceso

conjuntamente con quienes apoyan su funcionamiento que son área Administrativa Nivel Central Bogotá, quienes vigilan la normatividad y el cumplimiento de la misma, las dependencias pertenecientes a Fiscalías y Cuerpo Técnico de Investigación (CTI), quienes son las personas que obtienen el producto final que realiza esta área. Igualmente se tiene como conexiones externas los vínculos con la comunidad en general y otras instituciones de carácter institucional y privado con las cuales se genera alianzas, asociaciones y acuerdos en beneficio mutuo.

Este mapa de procesos del área Administrativa permitirá que la información pase a ser conocimiento; el cual genera aprendizaje que busca soluciones eficaces logrando resultados efectivos por medio de interrelaciones entre individuos y tecnología comprometiendo de una manera integral el área administrativa y todos los involucrados en sus procesos; haciendo que la responsabilidad de crear conocimiento sea de todos para incrementar el valor de este a nivel Organizacional. Definida la Organización de los procesos del área administrativa con sus respectivos flujogramas y responsables; la cual es parte importante de la Estructura de Conocimiento ya que así se da a conocer específicamente lo que el área debe ejecutar de manera óptima.

Esta estructura contempla un flujograma de conocimiento, que esta compuesto por la transformación del aprendizaje que cada miembro del área posee, el cual es elemental pero que se puede transformar en conocimiento más competente para lograr un mejor aprendizaje, a esta transformación la acompaña la mejora de la conducta y la actitud mental de los involucrados en esta mejora de conocimiento, lo cual se logra a través de la practica de habilidades de conocimiento como son el cambio de pensamiento, la colaboración y trabajo como Equipo y gestores de conocimiento procurando que el conocimiento se enfoque como una parte esencial del área mas no un apoyo que en ocasiones se usa.

La capacitación y el seguimiento sobre el conocimiento es un constante dentro del proceso de Gestión del mismo para difundir lo aprendido y verificar lo que se esta aplicando en el desarrollo de los procesos, sobre todo en el área tecnológica que es donde existen las mayores falencias en cuanto a manejo, la capacitación a implementar es un proceso continuo para que se tenga un mejor aprendizaje esta capacitación también se debe realizar con otras áreas con personas que manejen esta información y aporten nuevos métodos para el manejo y ejecución de los procesos.

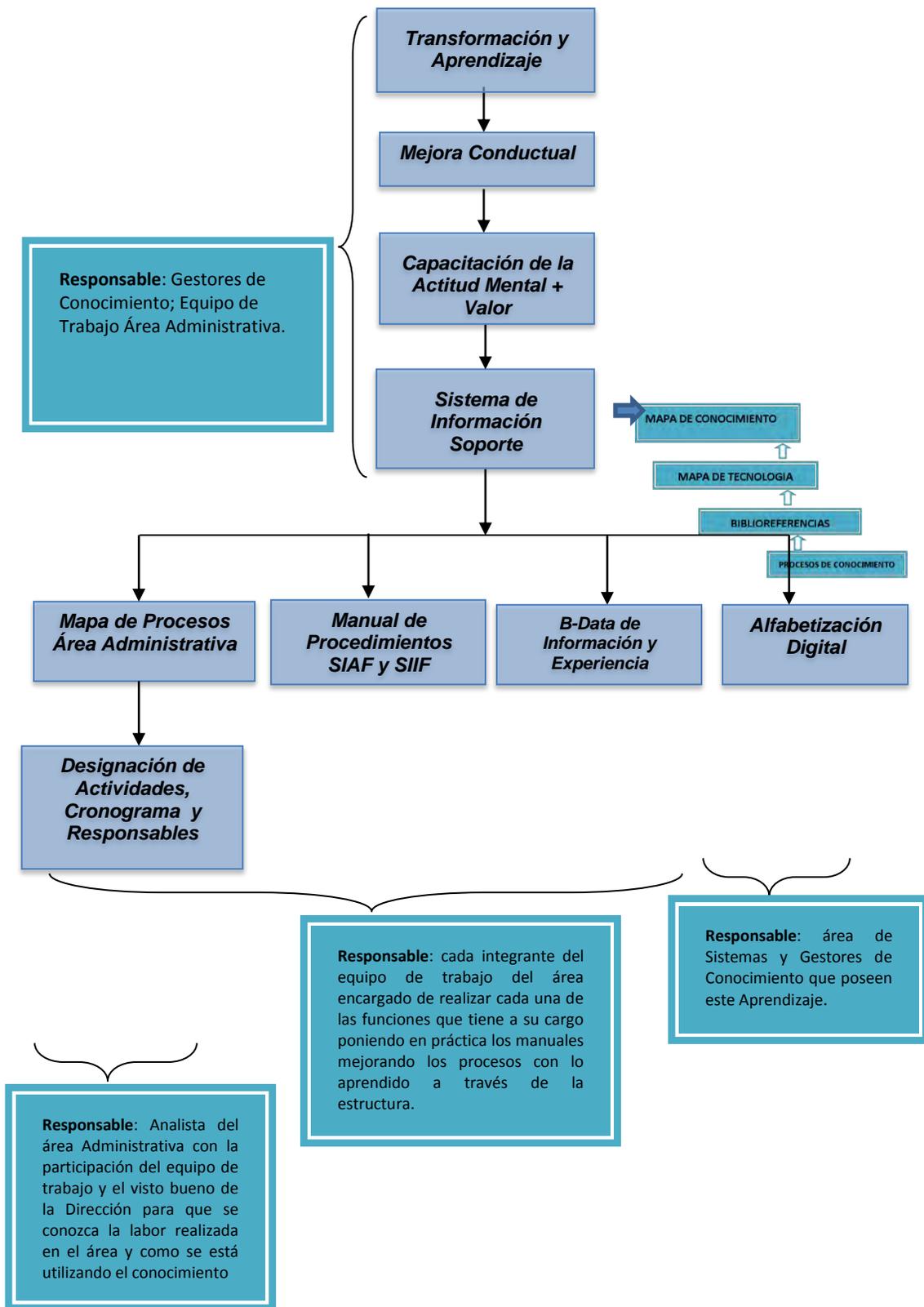
La información es el soporte del conocimiento para identificar que conocimiento se encuentra en el área y como se lo debe manejar; comprender y ejecutar los procesos por medio de su identificación como procesos de conocimiento, identificar los documentos tangibles y magnéticos con los que cuenta el área para su propio estudio y creación de biblioreferencias, esquematizar con que tecnología se cuenta, manejarla para utilizar al máximo su capacidad genera un mapa de

tecnología donde las herramientas Excel y Access son de gran ayuda para la creación y puesta en práctica de dicho mapa, así mismo el mapa de conocimiento se estructura con las Bases de Datos las cuales albergan la información del área como de las Bases de Experiencia que son las que arrojan el conocimiento que poseen los miembros del área y que mejora el aprendizaje de todos cuando se dan a conocer.

Colaborando conjuntamente con el mapa de procesos también se encuentra el mapa de procedimientos como guía para el manejo de SIAF y SIIF además que se cuenta con una Alfabetización Digital la cual permite un mejor manejo de los sistemas y de las herramientas tecnológicas tanto en Hardware como de Software esta alfabetización se genera conjuntamente con el área de sistemas quien maneja estos conocimientos en mayor medida que el resto de personas de esta dependencia, un punto importante de esta Alfabetización se relaciona con la autocapacitación donde en algunos casos donde no se cuenta con el apoyo total de los directivos para realizar los cambios pertinentes o las implementaciones a las que haya lugar y se debe crear una mejora individual para colaborar en una menor medida a la mejora del área.

El conocimiento no debe ser ajeno a los funcionarios debe ser parte de sus actividades y debe estar presente en los procesos del área, para que el conocimiento sea permanente; además de generar responsables en los procesos y actividades se debe realizar y delegar responsables y gestores del conocimiento que se genera en el área así como reuniones periódicas donde se involucre los avances, mejoras y deficiencias en el aprendizaje, para ello es necesario realizar un Cronograma de actividades donde se designe a los responsables y el tiempo de ejecución de cada actividad, las cuales deben tener un cumplimiento y seguimiento para mejorar la ejecución o no de los procesos y las acciones de los funcionarios y su aprendizaje.

FLUJO DE CONOCIMINETO



Cronograma de Actividades.

<u>ACTIVIDAD</u>	<u>PLAN DE ACCION</u>	<u>RESPONSABLE</u>	<u>TIEMPO DE EJECUCIÓN</u>
REUNIONES TECNICAS	<p><i>Establecer las actividades mensuales para la ejecución de la disponibilidad presupuestal solicitada en el Pac, las actividades relacionadas con las funciones propias del área</i></p> <p><i>Evaluar la ejecución de los objetivos de cada mes y el tiempo de respuesta de cada proceso, además de generar acciones correctivas para los inconvenientes presentados.</i></p>	<p><i>Analista área Administrativa y Equipo de Trabajo.</i></p>	<p><i>Mensualmente se realizaran dos (2) reuniones con una duración de dos horas cada una al inicio de mes para establecer objetivos y a final de mes para evaluar ala ejecución o no de los objetivos planteados para ese mes, preferiblemente los lunes que inicia la semana.</i></p>
REUNIONES DE CONOCIMIENTO	<p><i>Socializar los conceptos de conocimiento, los avances en el aprendizaje y en el manejo de los procesos con este nuevo enfoque.</i></p> <p><i>Programar actividades de capacitación y entrenamiento en los temas que necesitan refuerzo por parte del área o persona que tiene el aprendizaje sobre dicho tema.</i></p> <p><i>Generar métodos de aprendizaje de acuerdo al nivel de conocimiento de los integrantes del área.</i></p>	<p><i>Analista área Administrativa y Equipo de Trabajo.</i></p>	<p><i>Mensualmente se realizara una reunión entre el 10 y 12 de cada mes que es donde las actividades son menos congestionadas, con una duración de dos (2) horas.</i></p>

	<i>Realizar dinámicas que involucren aprendizaje y un mayor conocimiento del área y de los procesos que se generan en ella.</i>		
MESAS DE TRABAJO	<i>Generar diálogos entre los altos mandos y los involucrados en los procesos relativos al área Administrativa, donde se llegue a acuerdos de cooperación y respaldo tanto en actividades como en acreditación de las propuestas de mejora y de los progresos de conocimiento que se generen en el área.</i>	<i>Analista área Administrativa, Equipo de Trabajo y Altos mandos de la Dirección Administrativa, además de otras áreas que estén involucradas en los procesos.</i>	<i>Trimestralmente se realizará estos encuentros los cuales tendrán una duración de cuatro horas aproximadamente, según la complejidad de los temas a tratar</i>
SEGUIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES	<i>Realizar el seguimiento respectivo a las anteriores actividades y sobre todo a la evolución de los métodos implementados</i>	<i>Analista área Administrativa</i>	<i>Trimestralmente se realizará estas evaluaciones para saber que tanto se ha aprendido y que tanto a mejorado el área y los integrantes de la misma.</i>

CAPITULO IV. Recomendaciones de Mejora

RECOMENDACIONES

- La creación de un ambiente de conocimiento dentro del área Administrativa es esencial para que cada una de las personas que conforman esta área entiendan los procesos y aprendan a distinguir las conexiones que generan a partir de ellos con lo cual se podrá obtener un mayor conocimiento sobre el funcionamiento de la misma donde cada miembro proponga soluciones y obtenga aprendizaje a través de la indagación y la experiencia propia.
- Realizar de manera dinámica el ciclo de los procesos de aprendizaje para facilitar su asimilación, para ser compartidos además que debe existir un seguimiento para evaluar su evolución y posibles requerimientos en las falencias existentes, de manera que las actividades tanto simples como complejas se transformen en un aprendizaje continuo con el fin de generar conocimiento.
- Para la comprensión y adaptación de una gestión del conocimiento se requiere de una cultura Organizacional comprometida para que el trabajo en equipo conlleve a las metas y objetivos que la Gestión del Conocimiento procura para la Organización. Esta cultura no es simplemente parte del direccionamiento estratégico debe ser parte de las actitudes de las personas que hacen parte de la Organización esto se logra mediante la capacitación y la difusión de la información relevante que hace que las personas estén al tanto de lo que el conocimiento puede hacer por ellas y las ventajas para la organización.
- La comunicación es una parte fundamental en este proceso de Gestión del Conocimiento todos los aportes son parte de la construcción de conocimiento, de manera que cada aporte mejore y alimente la Estructura y sus procesos, la clave es transferir el conocimiento para que sea de libre acceso para quien lo necesite dentro de la Organización esto solo se logra por medio de la socialización siempre y cuando exista confianza y un flujo de comunicación abierto no restringido donde todos tengan la posibilidad de participar.
- En base a los medios tecnológicos utilizados dentro del área Administrativa se propone incrementar los niveles de aprendizaje sobre los mismos alimentando la interfaz que conecta a las personas con dichos medios; facilitando el entendimiento entre las personas y el sistema, proporcionando elementos que faciliten el manejo del Hardware y Software por medio de entrenamiento tanto del área de sistemas como entre los mismos compañeros entablando conexiones

sistemáticas donde todos hablen el mismo lenguaje técnico y digital, mejorando las Bases de Datos y el aprovechamiento de las mismas.

- Realizar una constante alimentación al conocimiento propio y adquirido con lo cual el desarrollo de la Gestión del Conocimiento en el área Administrativa será una actividad conocida y parte del desarrollo de las actividades cotidianas de la misma; de manera que deje de ser ajena o impuesta a para sus miembros, así el conocimiento se irá involucrando en parte fundamental y no como apoyo para el desarrollo del área Administrativa.
- La Gestión del Conocimiento genera aprendizaje, el cual debe ser documentado para que exista evidencia del proceso de evolución de la Organización y como aumenta su conocimiento, la manera de solucionar los inconvenientes y las propuestas generadas por las personas. Aunque la documentación del conocimiento no siempre sea constante debe existir la actualización de las mejoras a los procesos y de las bases de datos, además que siempre debe estar presente el seguimiento que se debe realizar tanto al manejo adecuado de los procesos y a la actualización de las B-Data, para que la información sea

CONCLUSIONES

- Los flujos de Comunicación encontrados en el área no son completos y en ocasiones poco claros ya que no existe un lenguaje común lo cual se presenta en los procesos y en las herramientas tecnológicas deteriorando las conexiones que deben existir entre los integrantes del área para desarrollar los procesos de manera óptima y estructurar la información para convertirlas en conocimiento procurando que el aprendizaje Organizacional tanto como intelectual se mantenga y profundice las ventajas relacionadas con la consolidación de los Activos intangibles.
- Existen los procesos pero no existe una estructura adecuada que determine su importancia y encadenamiento, haciendo que no se conozcan profundamente; por medio de la Estructura propuesta se puede evidenciar las conexiones e interrelaciones de los procesos propios del área tanto dentro de ella como con otras áreas que al estar involucrados entre sí para optimizar los resultados y por ende el aprendizaje del área y sus involucrados ampliando el conocimiento del área y sus integrantes.
- La ejecución y acción de los procesos se enfoca en la urgencia de los mismos, cuando debería primar la importancia y sus efectos a largo plazo enfocándolos para ser más eficaces ya que inciden en las actividades futuras y así genera el aprendizaje adecuado, para que se tenga en cuenta que la correcta ejecución de los procesos inciden en el desempeño diario hay que involucrar la Gestión del Conocimiento en el desarrollo de las actividades diarias no una imposición o un apoyo que se puede utilizar por épocas, es necesario que sea constante como herramienta indispensable que se transforma en aprendizaje.
- El conocimiento existente en el área no es lo suficientemente explotado ni estimulado para que alcance el nivel deseado para un aprendizaje óptimo, además que no existe una confianza para ejecutar acciones arriesgadas para realizar cambios trascendentes, con la implementación de la Estructura de Conocimiento tanto la información como el conocimiento obtenido a partir de esta se establece esquemas procedimentales sobre sus actividades y tareas que hacen que se profundice el conocimiento para desarrollar nuevos métodos que agilicen el trabajo en el área con los aportes de todo el equipo de trabajo, tanto altos mandos como funcionarios.

BIBLIOGRAFÍA

ATEHORTUA, Federico Alonso, VALENCIA, Jorge Alberto, BUSTAMANTE, Ramón Elías. *Gestión del Conocimiento Organizacional. Un enfoque práctico*

Cartilla Fiscalía General dela Nación, 2010.

Guía de Servicios Fiscalía General de la Nación, *Dirección Administrativa y Financiera Pasto.*

HARVARD BUSINESS REVIEW, *Gestión del Conocimiento. Editorial Harvard Business School Press. 1994 p. 226*

SENGE, Peter. *La Quinta Disciplina. Estrategias y Herramientas para construir la Organización Abierta al Aprendizaje. Edición Original Currency Book Published By Doubleday 1540 Brodway, New York New York 10036, 1994.*

SHERMERHORN, Jr. John R. *Administración, Editorial Limusa S.A grupo noriega editores, México, D.F. 2000 p. 65*

NETGRAFIA

Gestión del Conocimiento en la Administración de Oficinas: *Disponible en:* http://www.ri.una.ac.cr/index.php?option=com_content&view=article&id=10:gestion-del-conocimiento-en-la-administracion-de-oficinas&catid=53:ultimas-noticias [El 20 de Enero de 2012 a las 5:00 P.m.]

La Organización que Aprende por Bertha Gonzales Rivero, *Disponible en:* http://www.obbconsulting.com.pe/upload/articulos/La_Organizacion_que_Aprende.pdf [El 10 de Octubre del 2011 a las 8:00 P.m.]

Martínez Pérez, Águila Cudeiro y Azorín Domínguez: “Fundamentos teóricos acerca de gestión del conocimiento”, *Disponible en:* <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2012/ppcd.html> [El 10 de Abril de 2012 a las 9:00 P.m.]

NUÑEZ; Mendoza Alberto. Las Organizaciones en Aprendizaje *Disponible en;* http://www.degerencia.com/articulo/las_organizaciones_en_aprendizaje_peter_senge_la_quinta_disciplina [El 29 de Octubre del 2011 a las 10:00 P.m.]

NOREÑA, López German. Sobre las sociedades de la información y la del conocimiento: *Disponible en:* <http://www.eumed.net/libros/2010f/877/CUESTION%20DEL%20CONOCIMIENTO%20EN%20MICHAEL%20POLANYI.htm>.

Peter Senge, Las Personas no son Recursos, *Disponible en;* http://www.gotasdeconocimiento.com/pdf/4_liderazgo/personas_no_son_recursos.pdf [El 29 de Octubre del 2011 a las 10:00 P.m.]

Sistema de Gestión del Conocimiento K2 (Instituto Ibermatica de Innovación). *Disponible en* <http://www.navactiva.com/es/empresas/ibermatica-s-a-6927>

Teoría del Conocimiento por Nonaka y Takeuchi *Disponible en:* <http://ticss.bligoo.com/content/view/511291/Manual-de-Procesos-y-procedimientos-Guia-basica.html>. [El 10 de Octubre del 2011 a las 8:00 P.m.]